

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะสำหรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง ครูสายผู้สอนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้างที่ปฏิบัติงาน ในปีการศึกษา 2543 และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง โดยศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในด้านการวางแผน การบริหารแผน การบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน การบริหารงบประมาณ ในขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สอบถามความคิดเห็น ของครู ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมการบริหาร สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และร้อยละ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ พบว่า ประชากรที่ศึกษาเมื่อวิเคราะห์จำแนกตามกลุ่มอายุที่มีค่า ร้อยละสูงสุด มีอายุอยู่ระหว่าง 40 – 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.55 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30–39 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.85 ลำดับต่อมาคือ อายุระหว่าง 20–29 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52 และอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.08 เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามเพศ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.27 และชาย คิดเป็นร้อยละ 36.73 สำหรับวุฒิการศึกษาพบว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79.59 รองลงมาคือ วุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 17.69 และลำดับต่อมาคือวุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ

2.72 การวิเคราะห์จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าส่วนใหญ่เป็นครูสายผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 86.39 รองลงมาเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 12.93 และหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ คิดเป็นร้อยละ 0.68 เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามระยะเวลา และประสบการณ์ที่ดำรงตำแหน่งมากกว่า 15 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.94 รองลงมาคือ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.53 ลำดับต่อมาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.01 และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52

สำหรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ คือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชน ครู และนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการในการตรวจสอบ ประเมินโครงการกิจการนักเรียน มีแผนงานประเมินการปฏิบัติงานของคณะครูซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน มีคณะกรรมการที่มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา แนะนำการแก้ไขปัญหาครูและบุคลากรในโรงเรียน และให้คณะกรรมการที่มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในระดับน้อย คือ จัดทำมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและเกณฑ์มาตรฐานโดยคณะกรรมการที่มาจากชุมชน ส่งเสริม สนับสนุนให้มีระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาที่ดีและเป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการประเมินโครงการด้านวิชาการโดยคณะกรรมการที่มาจากครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้าของโครงการด้านวิชาการเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานด้านการบริหารแผน พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงจากลำดับจากน้อยมากไปหาน้อย 4 ลำดับ คือ ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ร่วมงานร่วมกันแก้ปัญหาและข้อขัดข้องต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้คณะกรรมการที่มาจากชุมชนมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียน ได้ใช้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพชุมชน และท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และได้ใช้เทคนิคและวิธีการหลายแบบเพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนา

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในระดับปานกลาง คือ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการในการนิเทศภายในโรงเรียน ให้คณะกรรมการที่มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน และผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจอย่างกล้าหาญและถูกต้องในภาวะวิกฤติ

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายพฤติกรรมโดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย 4 ลำดับ คือ ให้ตัวแทนชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนจากบุคคลหลายฝ่าย และดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการที่มาจากชุมชน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนชุมชน และท้องถิ่น

เมื่อวิเคราะห์ระดับค่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนและการสอนที่มีการปรับเปลี่ยนมาก คือ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรจากบุคคลหลายฝ่าย

เมื่อวิเคราะห์ระดับค่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนและการสอนที่มีการปรับเปลี่ยนน้อย เมื่อจำแนกรายพฤติกรรมโดยเรียงลำดับจากน้อยมากไปหาน้อย 4 ลำดับ คือ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยใช้เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย และมีการสร้างและใช้หลักสูตรท้องถิ่นโดยให้บุคลากรในชุมชนมีส่วนร่วม มีการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ให้คณะกรรมการที่มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิธีการวัดผลประเมินผล การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายพฤติกรรมที่มีการปรับเปลี่ยนโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ คือ มีการดำเนินการสรรหาและจัดหางบประมาณจากหน่วยงานอื่นที่มีหน่วยงานของทางราชการเพื่อพัฒนาโรงเรียน บุคลากรที่มาจากชุมชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการจัดซื้อ-จัดจ้างส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบและวิธีการ

ในการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบบริหารงบประมาณ และบุคลากรที่มาจากชุมชนมีส่วนร่วม ในการดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้าง และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในระดับมาก คือ ได้ให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

สำหรับประเด็นที่มีการปรับเปลี่ยนน้อยมีเพียงข้อเดียว คือ กำหนดให้มีแผนการ ควบคุม ติดตามและประเมินการใช้งบประมาณของโรงเรียน

สำหรับปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน มีผู้ตอบจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 61.22 ซึ่งสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการวางแผน

ขาดการวางแผน การวางแผนไม่ชัดเจนคลุมเครือ ขาดความรู้ความสามารถใน ด้านการวางแผน อำนาจการตัดสินใจบางครั้งต้องรอคำสั่งจากหน่วยเหนือ ส่วนใหญ่จะ เป็นการตัดสินใจที่ผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม การวางแผนงานควรให้บุคลากรที่ มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมให้มากขึ้นเพื่อจะได้สอดคล้องกับท้องถิ่น คณะกรรมการที่มา จากชุมชนมีการศึกษาน้อย ไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง

2. ข้อเสนอแนะ

ควรดำเนินการทุกอย่างด้วยความเที่ยงธรรม เป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่สนับสนุนบุคลากร คนใดคนหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ ยึดความเป็นประชาธิปไตยมากกว่าเผด็จการ รับฟังข้อคิดเห็น และเปิดอภิปรายสรุปดำเนินการมติที่ประชุม ควรมีการร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายในการ วางแผนงานบริหารโรงเรียนเพื่อจะได้ข้อคิดและข้อเสนอแนะที่หลากหลาย ควรมีการจัด อบรมคณะกรรมการที่มาจากชุมชนให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและมีความกล้าคิด ตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีเหตุผล

3. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารแผน

การบริหารแผนงานในโรงเรียนยังไม่ตรงตามเป้าหมายและไม่ตรงกับความสามารถ ของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้การบริหารงานแผนไม่เต็มที่และไม่สมบูรณ์แบบและมี อุปสรรค ควรร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและชุมชนจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนการสอน งานบางเรื่องไม่ได้รับการปฏิบัติทั้งที่มีอยู่ในแผน การบริหารแผน ส่วนใหญ่ผู้บริหารมักดำเนินการเอง โดยไม่มีการลงประชามติ

4. ข้อเสนอแนะ

ควรวางแผนแล้วดำเนินการตามแผน ควรวางแผนร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและในท้องถิ่น เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพและเต็มคุณภาพ ควรทำงานตามแผนงานที่วางไว้เพื่อความแม่นยำ ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีการประชุมและมีการวางแผนงานล่วงหน้า

5. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน

ขาดการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตรและการเรียนการสอน ขาดการปรับปรุงหลักสูตรให้สัมพันธ์กับชุมชน ควรบริหารงานด้านหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่นให้มากขึ้น ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนเท่าที่ควร

6. ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารควรได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรอย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะได้นำเสนอผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง ควรมีการประชุมสัมพันธ์และเข้าถึงชุมชนให้มากขึ้น เพื่อให้รู้ความต้องการของท้องถิ่นว่าต้องการอย่างไร

7. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารงบประมาณ

ผู้บริหารไม่สามารถระดมงบประมาณจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการบริหาร ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอ จัดสรรงบประมาณไม่ทั่วถึงงานทั้ง 6 ด้าน ผู้บริหารไม่ชี้แจงในเรื่องของงบประมาณให้ผู้ร่วมงานทุกคนทราบอย่างทั่วถึง ขาดการนิเทศ ติดตาม และการกำกับดูแลการใช้งบประมาณของโรงเรียนที่ได้รับในรูปแบบคณะกรรมการที่มาจากชุมชน

8. ข้อเสนอแนะ

ควรบริหารงบประมาณโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการงบประมาณ ส่งเสริมงบประมาณสนับสนุนกลุ่มประสบการณ์เรียนอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพคุณภาพ 100% ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน

อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน มีประเด็นที่ควรนำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชน ครู และนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการตรวจสอบ ประเมินโครงการกิจการนักเรียน ซึ่งเป็นไปตามที่คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ (2542) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ เป็นการช่วยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ตระหนักในหน้าที่ในการจัดการศึกษาไปพร้อมๆ กับกระตุนบรรยากาศของการทำงานร่วมกันกับชุมชน ดำเนินการในลักษณะโครงการนำร่องเพื่อกระจายการบริหาร การศึกษาให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษารูปแบบต่าง ๆ

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการวางแผนที่มีการปรับเปลี่ยนในระดับน้อย คือ จัดทำมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและเกณฑ์มาตรฐานโดยคณะกรรมการที่มาจากชุมชน ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยให้คณะกรรมการที่มาจากชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งจะนำไปสู่การประกันคุณภาพในระดับโรงเรียนและจะทำให้การจัดการกรรมการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ดังเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นริวรรณพรหมขุม และคณะ (2538) ได้ศึกษาพบว่า ปัญหาของกรรมการศึกษาเกือบครึ่งหนึ่งผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นตัวแทนของประชาชน ควรจะมีส่วนร่วมในทุกด้านและทุกขั้นตอน จึงจะเป็นการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารแผน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย คือ ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ร่วมงานร่วมกันแก้ปัญหาและข้อขัดข้องต่างๆ ที่เกิดขึ้น สำหรับประเด็นนี้

ผู้ศึกษาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรร่วมมือกับทุกฝ่ายในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ดังที่สุนทร สุนันท์ชัย (2530) ได้ให้ทัศนะว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในความหมายที่แท้จริงนั้น น่าจะหมายถึงการที่ประชาชนสามารถกำหนดนโยบาย ปรัชญา และแนวทางการบริหารด้วยกลุ่มของตนเองโดยแตกต่างกันไปตามแต่ละกลุ่มแต่ละเหล่า จึงจะถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา น่าจะหาแนวทางในการช่วยกันร่วมกันแก้ปัญหา และความขัดแย้งต่าง ๆ โดยก่อนที่จะดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ น่าจะมีการประชุมชี้แจง เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในกิจกรรมนั้นๆ ร่วมกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้นภายหลังได้

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารแผนที่มีการปรับเปลี่ยนในระดับปานกลาง คือ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการในการนิเทศภายในโรงเรียน เนื่องจากในปัจจุบัน โรงเรียนส่วนใหญ่ค่อนข้างทำงานไม่เป็นไปตามแผน ที่กำหนดไว้ และขาดการนิเทศ ติดตามผล ประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนน่าจะเอาใจใส่ในเรื่องดังกล่าวให้มากขึ้น หรือหาวิธีการใหม่ ๆ โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตามผล ประเมินผลและเป็น การตรวจสอบว่า งานที่ดำเนินการไปแล้ว มีผลงานที่ปฏิบัติออกมาในรูปแบบน่าพอใจเพียงใด เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาแผนต่อไป

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ให้ตัวแทนชุมชนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ในประเด็นนี้ผู้ศึกษาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นพิเศษ ซึ่ง เฉลิม นิลแก้ว (2541) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการใช้หลักสูตรร่วมกับคณะครู ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทในการติดตามผลการประเมินผลการใช้หลักสูตรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยวิธีการต่างๆ และควรดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรโดยการเปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน ตลอดจนประชาชนได้เข้าร่วมในการวางแผน ดำเนินการและประเมินผลการใช้หลักสูตรร่วมกันทุกขั้นตอน

เมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนที่มีการปรับเปลี่ยนในระดับมาก คือ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งเป็นการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และการมี

ส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับความมุ่งหมายและหลักการการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมา พบว่า ผู้ปกครองและประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อยมาก ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งเป็นเพียงคณะกรรมการที่ปรึกษา มีส่วนร่วมในการบริจาคและหาทรัพยากรสนับสนุนโรงเรียน ทำการประชาสัมพันธ์และร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเท่านั้น อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543)

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานที่มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการดำเนินการสรรหาและจัดหางบประมาณจากหน่วยงานอื่นที่มีหน่วยงานของทางราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียนและมีการปรับเปลี่ยนในระดับมาก คือ ได้ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณซึ่งเป็นไปตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณจะเปลี่ยนไป คือ จะมีอิสระ ในการบริหารงบประมาณมากขึ้น และจะต้องมีการระดมความคิด ร่วมกันวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจและต้องมีระบบการกำกับ ติดตาม การตรวจสอบที่มีมาตรฐาน โดยปรับเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณโดยมีความอิสระและเสรีมากขึ้น เปลี่ยนการตัดสินใจจากกรม ส่วนกลาง เป็นการตัดสินใจในพื้นที่ชุมชน ให้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบการบริหารงบประมาณอย่างเต็มศักยภาพ สำหรับประเด็นที่มีการปรับเปลี่ยนน้อยมีเพียงข้อเดียว คือ กำหนดให้มีแผนการควบคุม ติดตามและประเมินการใช้งบประมาณของโรงเรียน

ในส่วนของปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญที่นำไปสู่การอภิปรายผล มีดังนี้

1. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน

ด้านการวางแผน

ผู้บริหารโรงเรียนขาดการวางแผน การวางแผนไม่ชัดเจนคลุมเครือ ขาดความรู้ความสามารถในด้านการวางแผน ขาดอำนาจการตัดสินใจ อำนาจการตัดสินใจบางครั้งต้องรอคำสั่งจากหน่วยเหนือ ทำให้งานล่าช้า ถือว่าเป็นจุดอ่อนของระบบบริหารการศึกษาไทย ซึ่ง รุ่ง แก้วแดง (2541) กล่าวว่า อำนาจการตัดสินใจไม่ได้อยู่ที่สถานศึกษา การพัฒนาจึงเป็นไปได้ช้า ต้องขออนุมัติขึ้นมาตามขั้นตอน ซึ่งใช้เวลานาน บางครั้งเรื่องหายหรือขาด

การสื่อสารเป็นเวลานาน ไม่ทันกับความต้องการของระดับปฏิบัติ และไม่มีกรอธิบายให้เข้าใจเหตุผล ทำให้ต้องมีการติดตามหรือเร่งให้เรื่องเร็วขึ้น จนมาถึงส่วนกลาง เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารไม่อยู่สถานศึกษา เพราะต้องเข้ามาติดตามเรื่องด้วยตนเอง ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรดำเนินการทุกอย่างอย่างเที่ยงธรรม ไม่ฝักใฝ่สนิทสนมบุคคลากรคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ ควรยึดความเป็นประชาธิปไตย

2. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารแผน

การบริหารแผนงานในโรงเรียนยังไม่ตรงตามเป้าหมายและไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้การบริหารงานแผนไม่เต็มที่และไม่สมบูรณ์แบบและมีอุปสรรค ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน คือ ควรวางแผนและทดลองปฏิบัติ แล้วดำเนินการตามแผน ถ้าจะให้ดีควรวางแผนร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและในท้องถิ่น เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพและเต็มคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ พิภพ ธงไชย (2528) ได้ให้ข้อคิดไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา ถ้าจะให้เกิดในระบบการศึกษาจริงๆ ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องคิดเรื่องให้ตรงกัน พร้อมกันนี้ก็ต้องฟังเสียงประชาชนในหมู่บ้าน แล้วจึงจัดหลักสูตรเสริมออกมา เพราะในทางปฏิบัติหลักสูตรเปิดโอกาสให้อยู่แล้ว ครูและชาวบ้านต้องร่วมมือกัน และสร้างตัวอยู่ในชุมชนนานๆ

3. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน

ขาดการนิเทศ ติดตามผล และกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทวี สิงหราช (2540) ซึ่งพบว่า ปัญหาอุปสรรค แนวทางการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมายในการนิเทศภายใน ทำการนิเทศชั้นเรียนน้อยไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด ผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ทำการนิเทศในเรื่องการเรียนการสอนโดยตรง ส่วนมากจะเป็นการเยี่ยมชั้นเรียน การให้การอบรมนักเรียน การติดตามแก้ไขปัญหานักเรียนที่มีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนและปัญหาอื่นเป็นเฉพาะกรณี ผู้ศึกษาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและเห็นความสำคัญของการนิเทศอย่างแท้จริงและสม่ำเสมอ เพื่อให้การช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ครูผู้สอนในด้านการพัฒนาการเรียนการสอนทั่วทุกด้าน ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้บริหารควรได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรอย่างต่อแท้ เพื่อที่จะได้แนะนำผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง

4. ปัญหาที่เป็นสาเหตุไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานด้านการบริหารงบประมาณ

ผู้บริหารไม่สามารถระดมงบประมาณจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการบริหาร ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอ จัดสรรงบประมาณไม่ทั่วถึงงานทั้ง 6 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ มณีวรรณ สุทธิกาปลูก (2542) ซึ่งพบว่า ขาดงบประมาณในการดำเนินการ มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา ได้รับจัดสรรงบประมาณล่าช้า คล้ายกับผลการศึกษาของ บุญเลี้ยว หินศรีสุวรรณ (2532) จำลอง นนท์พละ (2539) และ ถวิล เทือกชัยคำ (2541) ผู้ศึกษาเห็นว่า ในส่วนของงบประมาณนั้น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีจำนวนมาก ไม่สามารถที่จะจัดงบประมาณให้เพียงพอับความต้องการได้ เนื่องจากรัฐต้องรับภาระในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาทั้งหมด ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับที่รัฐจัดให้เปล่า ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีการประสานกับทุกหน่วยงานเพื่อระดมทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณที่จะนำมาพัฒนาการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน คือ ควรบริหารงบประมาณโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการกำหนดความต้องการงบประมาณ

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาเรื่อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน เพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังมีปัญหาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานเพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรบริหารงานโดยยึดความเป็นประชาธิปไตยให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการตั้งคณะกรรมการประเมินผล ควบคุม และติดตามผลการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาหลักสูตรอย่างถ่องแท้เพื่อนำไปใช้ในการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรระดมงบประมาณจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการบริหารอย่างเต็มความสามารถ

6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารงานวิธีการค้นหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เข้ามาผสมผสานในการบริหารงานในรูปแบบใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเป็นการพัฒนาแนวคิดกระบวนการ ดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นไปตามยุคสมัยปัจจุบัน

7. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงของโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารระหว่างรูปแบบเดิมกับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

2. ควรศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. ควรศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน