

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารงานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร และ เปรียบเทียบการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร โดยจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และระดับโรงเรียน

#### สมมุติฐานการวิจัย

- 1.การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตร สังกัดเขตพื้นที่ต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกัน
- 2.การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตร ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกัน
- 3.การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตร ที่เปิดการสอนในระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตร รวมทั้งสิ้น 378 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejice and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรเขต1 จำนวน 100 คน เขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรเขต 2 จำนวน 91 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 191 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ( Check List )

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร เกี่ยวกับภาระงานของสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน การบริหารด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสือจากนำจากสถาบันราชภัฏพิบูลสงครามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดพิจิตรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามคืนตามวันเวลาที่นัดหมายด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืนมาจำนวน 191 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แบบสอบถามที่ได้คืนมามีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เปรียบเทียบการบริหารงานของผู้บริหาร โดยจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา ประสิทธิภาพในการบริหารงาน ใช้การทดสอบค่า F - test และระดับของโรงเรียน ใช้ค่า t - test การวิเคราะห์แนวคิด และข้อเสนอแนะ การบริหารงานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตรจากคำถามปลายเปิด ใช้สถิติ ร้อยละ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์การศึกษาปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรเขต 1 จำนวน 100 คนเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรเขต 2 จำนวน 91 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 11 ปีมากที่สุด รองลงมาคือ 6 - 10 ปี โรงเรียนส่วนใหญ่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส (ตาราง 2 - 4)

2.1 พิจิตรจากการศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตร มีปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ ) และเพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล (ตาราง 5)

1.1 ด้านการบริหารวิชาการ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามีระดับ

ปัญหาอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาอยู่ระดับน้อยที่สุด คือ การแนะแนวการศึกษา (ตาราง 6)

1.2 ด้านการบริหารงบประมาณในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

( $\bar{X} = 3.20$ ) เพื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาเป็นการจัดสรรงบประมาณ และข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาอยู่ระดับน้อยที่สุด คือ การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (ตาราง 7)

1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

( $\bar{X} = 3.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาอยู่ระดับน้อยที่สุด คือ การออกจากราชการ (ตาราง 8)

1.4 ด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.12$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่างานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระดับปัญหาสูงที่สุด รองลงมาคือ การระดมทรัพยากรศึกษา และข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาอยู่ระดับน้อยที่สุด คือ การรับนักเรียน (ตาราง 9)

2. ผลการเปรียบเทียบ ปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพิจิตร จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกัน (ตาราง 10)

2.1 ด้านวิชาการ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การนิเทศการศึกษา และ การแนะแนวการศึกษา ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 (ตาราง 11)

2.2 ด้านงบประมาณ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ตาราง 12)

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อไม่แตกต่างกัน (ตาราง 13)

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน ในภาพรวม พบว่าไม่แตกต่างกัน

กัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารทั่วไปเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ แล้วพบว่า งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ตารางที่ 19) โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี มีปัญหาการบริหารแตกต่างกับผู้บริหาร 11 ปีขึ้นไป (ตาราง 20)

3. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร จำแนกตามระดับโรงเรียนที่เปิดสอน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านบริหารทั่วไปเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา และ งานเทคโนโลยีสารสนเทศผู้บริหาร มีปัญหาการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ( ตาราง 25 )

4. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในจังหวัดพิจิตรจากมากไปหาน้อย มีปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ทรัพยากรทางการศึกษาขาดแคลน และบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการ และประเด็นที่มีปัญหาน้อยที่สุดได้แก่ ปัญหาเรื่องกฎระเบียบการปฏิบัติใหม่ ๆ ปัญหาแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนไม่หลากหลาย และปัญหาการนิเทศ ประเมินผล ได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

## อภิปรายผล

1. จากผลของการวิจัย ผู้วิจัยจะนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลดังนี้

ผลจากการวิจัย พบว่า สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร มีการบริหารด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะการที่กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ปี 2546 โดยให้สถานศึกษาปฏิบัติงานภายในขอบวัตถุประสงค์ มีสิทธิและหน้าที่ ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ในการทำงานที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน ผู้บริหารส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจ ความชัดเจนในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน จึงทำให้ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เกรงว่าจะปฏิบัติงานผิดพลาด การนำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ไปสู่การปฏิบัติในหลาย ๆ เรื่อง ที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นเรื่องใหม่ที่สถานศึกษาต้องดำเนินการบริหารจัดการด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าวไม่ดีพอ ส่งผลให้เกิดปัญหาการบริหารงานสำหรับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในระดับดี แต่เรื่องการบริหารจัดการในเรื่องดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่ ประสบการณ์ในการดำเนินงานในเรื่องใหม่ยังไม่มี จึงทำให้ผู้บริหารขาดความมั่นใจ ขาดความคล่องตัว จึงส่งผลให้การบริหารงานมีปัญหาในระดับปานกลาง แต่ทั้งนี้

ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณยังเป็นปัญหาอยู่ในระดับสูง ที่อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีหลายขนาด และที่ตั้งของโรงเรียนก็แตกต่างกัน จึงได้รับงบประมาณที่ต่างกันไปด้วย ด้านวิชาการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษายังเป็นปัญหาในระดับสูง อาจเนื่องมาจากในปีการศึกษา 2546 โรงเรียนส่วนใหญ่ต้องเริ่มใช้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นปีแรกในด้านการบริหารงบประมาณ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การระดมทรัพยากร และการ จัดสรรงบประมาณ เป็นปัญหาระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาและการได้รับมอบให้การเป็นนิติบุคคลโรงเรียนอาจยังไม่คุ้นเคยกับเรื่องการระดมทรัพยากร และการจัดสรรงบประมาณด้วยตนเอง ส่วนในด้านการบริหารงานบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ยังคงเป็นปัญหาระดับสูงอยู่ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเมื่อได้รับมอบหมายให้จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร เมื่อได้รับมอบอำนาจการเป็นนิติบุคคลนั้นผู้บริหารต้องมีทักษะในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งด้วยตนเอง และนำความสามารถ ความถนัดของบุคลากรมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสนองนโยบายการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ด้านการบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีปัญหาในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ เข้ามามีบทบาทในการบริหารมากขึ้น

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารในจังหวัดพิจิตร จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา ในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวทางปฏิบัติงานอยู่ภายใต้นโยบายเดียวกัน และทั้ง 2 เขตการศึกษา อยู่ในหน่วยงานสังกัดเดียวกัน รวมทั้งมีการนิเทศติดตามผลอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การบริหารงานของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน อีกทั้งผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่ใกล้เคียงกัน

ด้านวิชาการเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การนิเทศการศึกษา และ การแนะแนวการศึกษา ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายแบ่งโรงเรียนให้ศึกษานิเทศรับผิดชอบในการนิเทศ ดังนั้นศึกษานิเทศแต่ละคนมีความรู้ความสามารถ เทคนิค วิธีการนิเทศ ที่จะส่งผลไปสู่การปฏิบัติแตกต่างกัน ด้านการบริหารงบประมาณ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงานด้านพัสดุและสินทรัพย์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน และงานบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เป็นเรื่องใหม่สำหรับสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจและหน้าที่ไปดำเนินการเอง ด้านบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมและการจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจ



พอต่อความต้องการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารยังผูกติดกับระบบการบริหารแบบเดิม โดยขาดการวางแผนกลยุทธ์ในการจัดทำ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (P.B.B.) ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญ ต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดด้านทรัพยากร และงบประมาณเป็นข้อตั้ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
Pibulsongkram Rajabhat University

**ข้อเสนอแนะ****ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**

ควมนำผลการวิจัยไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณา เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาในส่วนที่ยังบกพร่อง

**ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป**

ควรศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีปัญหาในด้านต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
Pibulsongkram Rajabhat University