

372.12012

ท 9110

1.3

การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ปริญญานิพนธ์

ของ

เพ็ญศรี สารีบุตร

20 ต.ค. 2537

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

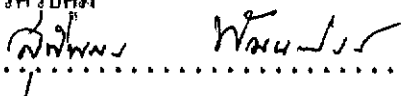
มีนาคม 2537

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

190700

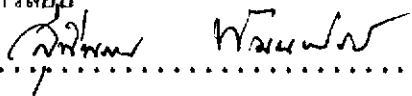
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

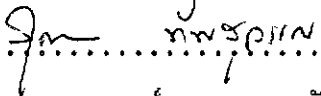
..........ประธาน
(อาจารย์สุพรรณ พัฒนพาณิชย์)

..........กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมสร วงษ์อ่อนน้อย)

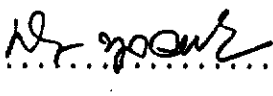
คณะกรรมการสอบ

..........ประธาน
(อาจารย์สุพรรณ พัฒนพาณิชย์)

..........กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมสร วงษ์อ่อนน้อย)

..........กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทิพย์สุวรรณ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..........คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร.ศิริยา พูลสุวรรณ)

วันที่ 14 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2537

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการควบคุม ปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ์ กรรมการสอบปากเปล่า ปริญญานิพนธ์ที่ได้กรุณาช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดด้วยความ กรุณา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอกราบขอบพระคุณ คณะจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทุกท่านที่ให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการด้วยความกรุณาเป็นอย่างดีตลอดมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด บุญเรือง ดร.ประสพ แสนคำเครือ อาจารย์อานาจ เตชะสุข อาจารย์ประดิษฐ์ ศิลายุตร และอาจารย์ประดิษฐ์ นาคพันธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และให้ความร่วมมือในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ หัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูล เพื่อการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณอาจารย์ใหญ่ คณะครูอาจารย์โรงเรียนบ้านลิธิขุนหาญ ที่ให้ความ ช่วยเหลือในการประสานงาน การเก็บข้อมูลต่าง ๆ ตลอดทั้งให้กำลังใจเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณพรชัย คุณยุทธนา และคุณมยุรี สารีบุตร ที่ให้ความ ช่วยเหลือให้กำลังใจตลอดเวลา ขอขอบคุณ คุณสมชาย พรหมเด่น คุณพนิชย์ พรจันทร์ คุณโกมินท์ วิมลศรี พี่ ๆ เพื่อน ๆ บริหาร'20 กัลยาณมิตรของผู้วิจัย ที่ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่บุญล้อม สารีบุตร ผู้ให้ชีวิตและรากฐานการศึกษา แก่ผู้วิจัย ตลอดทั้งสนับสนุน กำลังกาย กำลังทรัพย์ จนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลง ได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะเกิดขึ้นจากปริญญานิพนธ์ ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบเป็น กตเวทิตาคุณแด่ คุณพ่อบุญช่วย สารีบุตร ผู้ล่วงลับไปแล้ว คุณมารดา คุณครู-อาจารย์ และผู้มี พระคุณทุกท่าน

เพ็ญศรี สารีบุตร

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหาร	8
การบริหารการศึกษา	9
การบริหารโรงเรียน	10
กระบวนการบริหาร	11
การวางแผน	13
การจัดองค์การ	16
การเจ้าหน้าที่	20
การอำนวยการ	24
การควบคุม	27
การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	31
นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ	32
การจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ...	32
หลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน	33
การจัดการศึกษาของจังหวัดศรีสะเกษ	35
การพัฒนาการศึกษาในระดับประถมศึกษาจังหวัด	36

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
งานวิจัยในประเทศ	38
งานวิจัยต่างประเทศ	41
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	42
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	44
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	46
การหาคุณภาพของเครื่องมือ	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	47
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	50
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	54
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร	58
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร	83

5	สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ	95
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	95
	วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	95
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	96
	การวิเคราะห์ข้อมูล	97
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	97
	อภิปรายผล	100
	ข้อเสนอแนะ	116
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	118
	บรรณานุกรม	119
	ภาคผนวก	128
	ก แบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย	129
	ข คำอธิบายจำแนกแบบสอบถาม	151
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	157

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนของประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน	44
2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่นำมาใช้วิเคราะห์ จำแนกตาม รายกลุ่มตัวอย่าง	48
3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามผู้บริหารโรงเรียน ตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ครู จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน	56
4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน (N = 256) จำแนกเป็นรายด้าน	58
5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน (N = 262) จำแนกเป็นรายด้าน	59
6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน จำแนกเป็นรายข้อ	60
7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ จำแนกเป็นรายข้อ	62
8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเจ้าหน้าที่ จำแนกเป็นรายข้อ	64
9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน การอำนวยความสะดวก จำแนกเป็นรายข้อ	66

10	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม งานเป็นรายข้อ	68
11	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการวางแผน งานเป็น รายข้อ	70
12	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการจัดองค์การ งานเป็น รายข้อ	72
13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการเจ้าหน้าที่ งานเป็น รายข้อ	74
14	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการอำนวยการ งาน เป็นรายข้อ	76
15	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการควบคุม งานเป็น รายข้อ	78
16	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน งานตาม ประสบการณ์ในการบริหารงาน	80
17	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน งานตาม ขนาดของโรงเรียน	81

18	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มี ประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน	83
19	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน รวมทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัด องค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยการ ด้านการควบคุม	84
20	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการวางแผน	85
21	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการจัดองค์การ	86
22	เปรียบเทียบรายคู่ สำหรับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการ จัดองค์การ	87
23	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการเจ้าหน้าที่	88
24	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการอำนวยการ	89
25	เปรียบเทียบรายคู่ สำหรับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการ อำนวยการ	90
26	เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการควบคุม	91
27	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารโรงเรียน	92
28	แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม	152
29	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารโรงเรียน	154

กุ่มหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ และเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า ไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีอื่นใดที่จะใช้พัฒนาคุณภาพคนได้ดีงามและมีประสิทธิภาพไปกว่า การให้การศึกษา (บรรจง ชูสกุลชาติ, 2530 : 10) เพราะการศึกษาช่วยเสริมสร้างให้บุคคลมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม ตลอดจนมีพลานามัยที่สมบูรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527 : 15) ซึ่งการจัดการศึกษาในระดับ ประถมศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าของชาติ ประชาชนส่วนใหญ่สิ้นสุดการศึกษาในระบบโรงเรียนในระดับการศึกษานี้ ถ้าการประถมศึกษาที่มีคุณภาพก็หมายถึง ประชากรส่วนใหญ่มีคุณภาพด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 : 3) ซึ่งมานะ รัตนโกเศศ (2532 : ไม่มีเลขหน้า) ได้อธิบายว่า การที่จะพัฒนาคุณภาพของคน ในชาติจะต้องเริ่มต้นด้วยการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาเป็นสำคัญ เพราะเป็นการศึกษาระดับ เดียวที่ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันทั้งยังปูพื้นฐานไปสู่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษาที่มี คุณภาพต่อไป

การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาในปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบ ของหลายหน่วยงาน กล่าวคือ ในระดับก่อนประถมศึกษามี 13 หน่วยงาน ระดับประถมศึกษา มี 8 หน่วยงาน ในจำนวนหน่วยงานดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมี ปริมาณงานและจำนวนนักเรียนอยู่ในความรับผิดชอบสูงสุด คือ มีโรงเรียนประถมศึกษาตั้งกระจาย อยู่ในภูมิภาคทั่วประเทศ 31,394 โรงเรียน มีนักเรียนระดับประถมศึกษาประมาณร้อยละ 84 ของนักเรียนประถมศึกษาทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535 : 1) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการ ควบคุม กำกับ ระบบการศึกษาระดับประถมศึกษาของประเทศให้บรรลุตามจุดหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531 : 8)

การบริหารการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อยู่ในรูปของ
คณะกรรมการโดยได้กระจายอำนาจในการบริหารไปสู่ระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันตามลำดับ คือ
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด คณะกรรมการ
การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน
(ศรีราชา เจริญพานิช. 2533 : 110 - 115) ดังนั้น นโยบายในการดำเนินงานที่สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาทุกระดับจะต้องใช้เป็นหลัก
กำกับในการจัดการศึกษาในส่วนที่รับผิดชอบภารกิจหลักคือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้บริหาร
โรงเรียนและผู้บริหารงาน ครูผู้รับผิดชอบการเรียนการสอนจำเป็นต้องมุ่งเน้นการดำเนินงาน
ด้านนี้ให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
2525 : 5 - 7) สำหรับในระยะของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 -
2539) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เน้นและให้ความสำคัญต่อการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาไว้ในระดับสูงกว่าแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 6 และได้กำหนดเป้าหมายไว้ใน
แผนด้านคุณภาพว่านักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 มีพฤติกรรมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนเฉลี่ยกลุ่มทักษะคณิตศาสตร์และกลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ) ไม่ต่ำกว่า
ร้อยละ 50 ส่วนกลุ่มทักษะภาษาไทย และกลุ่มประสบการณ์อื่น ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 แต่อย่างไร
ก็ตามจากการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ผ่านมา พบว่า ทุกกลุ่มประสบการณ์
ยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533 :
7 - 8)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกัน ดังจะเห็นได้
จากการรายงานการศึกษาซึ่งได้จากแผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณประจำปี
งบประมาณ 2537 พบว่า ด้านปริมาณเด็กวัยก่อนการศึกษาภาคบังคับได้รับการเตรียมความพร้อม
ยังไม่ครบทุกคน นักเรียนระดับประถมศึกษาเรียนไม่จบหลักสูตร ออกกลางคัน ประมาณ
1,395 คน คิดเป็นร้อยละ 0.72 ด้านคุณภาพ จากรายการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถม
ศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2534 ยังอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ กล่าวคือ กลุ่มทักษะคณิตศาสตร์
คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 58.35 กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 66.68
อัตราการตกชั้นโดยเฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ยังคงค่อนข้างสูง คือ ร้อยละ 09.47 เมื่อรวม
ทุกชั้นมีอัตราการตกชั้นร้อยละ 03.08 หรือ ประมาณ 5,041 คน ทำให้เกิดความสูญเสียทาง

การศึกษาเป็นอย่างมาก นักเรียนร้อยละ 35.43 มีปัญหาด้านสุขภาพอนามัยโดยเฉพาะมีน้ำหนักตัว และส่วนสูงไม่เป็นไปตามเกณฑ์ 28,969 คน คิดเป็นร้อยละ 15.27 ปัญหาความขาดแคลนของ นักเรียนมีจำนวน 122,029 คน คิดเป็นร้อยละ 63.34 ด้านบริการและสนับสนุนการบริหารงาน โดยใช้แผนเป็นเครื่องมือยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การนิเทศติดตามผลยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การพัฒนาบุคลากรและการมอบหมายงานยังไม่ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. 2536 : 3 - 17) นอกจากนี้ยังปรากฏว่ามีครูบอย้ายออกจากพื้นที่ มีการร้องเรียนเรื่องไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหารโรงเรียน อยู่เสมอ การจัดการศึกษายังไม่มีความก้าวหน้านัก แม้ผู้บริหารระดับสูงจะพยายามสนับสนุนทางด้านงบประมาณและอัตราค่าจ้างก็ตาม (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. 2535 : 4 - 14)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาคุณภาพ ปริมาณ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และปัญหาต่าง ๆ มีสาเหตุมาจากการบริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการควบคุม กำกับ ดูแลการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 8) ซึ่งสอดคล้องกับ ก่อ สวัสดิพาณิชย์ (2535 : 50) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการที่จะพัฒนางาน การวางแผน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในมือให้เป็นประโยชน์แก่การศึกษา และวางทิศทางของการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จให้ได้มากที่สุด นับว่าเป็นภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำทั้งสิ้น บรรจง ชูสกุลชาติ (2530 : 13) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการพัฒนาการศึกษาหลายประการ ได้แก่ การที่ผู้บริหารโรงเรียนขาดการประสานประสาน ปรึกษาพื้นฐานของการศึกษาระหว่างรูปธรรมและนามธรรมให้สอดคล้องกัน การให้ความสนใจในกระบวนการบริหารการศึกษาทั้งในด้านการศึกษา และการนำไปใช้มีน้อย ประกอบกับระบบการบริหารการศึกษาของไทยเป็นระบบราชการ การพัฒนาการศึกษาจึงเป็นไปในลักษณะล่าช้า ไม่สามารถแก้ปัญหาให้สนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้มากนัก แม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดคุณค่าและคุณภาพการจัดการศึกษาเองก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2525 : 16) ที่ได้อธิบายถึงสาเหตุที่ทำให้การจัดการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายไว้ว่า นอกจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ขาดการวางแผนและการกำหนดปรัชญาการศึกษา การกำหนดโครงการเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้แน่ชัด ตลอดจนการบริหารงานตามที่เคย

ปฏิบัติมา จึงส่งผลให้เกิดปัญหาต่อเนื่องหลายประการทั้งปัญหาด้านการวางแผน การกำกับดูแล และการนิเทศ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนไม่เข้าใจกระบวนการบริหาร ดังผลการวิจัยของ ประดิษฐ์ รัสดีตานนท์ (2528 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารของครูใหญ่ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา และไพบลีย์ ขุนศรี (2534 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับไม่น่าพอใจ

ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ มีสภาพการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร และควรปรับปรุงในด้านใดบ้าง โดยจะศึกษากระบวนการบริหารตามที่ สมพงษ์ เกษมสิน ทาการศึกษาไว้ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ทั้งนี้ เพื่อจะได้ข้อมูล และข้อเสนอแนะมาเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลถึง คุณภาพของการประถมศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของครู
3. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของโรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งอาจใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ให้เป็นไปตามกระบวนการบริหารเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารระดับสูง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบในการสรรหา การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2536 ตามที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ศึกษาและสรุปไว้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคลากร 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2536 โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 864 คน และกลุ่มครู จำนวน 10,118 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 269 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่ม จากประชากรในข้อ 2.1 และครูที่ปฏิบัติการสอนซึ่งสุ่มจากโรงเรียนที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มครู จำนวน 269 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

3.1.1 ประสิทธิภาพในการบริหารงาน จำนวนเป็น 2 กลุ่ม

3.1.1.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

3.1.1.2 ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3.1.2 ขนาดของโรงเรียน จำแนกเป็น 3 ขนาด

3.1.2.1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

3.1.2.2 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง

3.1.2.3 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งจำแนกเป็น 5 ด้าน คือ

3.2.1 การวางแผน

3.2.2 การจัดองค์การ

3.2.3 การเจ้าหน้าที่

3.2.4 การอำนวยการ

3.2.5 การควบคุม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งจำแนกการปฏิบัติงาน
ตามกระบวนการบริหารเป็น 5 ด้าน คือ

1.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือวางโครงการล่วงหน้าใน
การดำเนินงานโดยยึดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน อำเภอและจังหวัดเป็นหลัก ทั้งนี้
เพื่อให้แผนงานที่กำหนดมีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน สามารถกำหนดวิธีการ
โดยถูกต้อง มีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

1.2 การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของการบริหารงาน
โรงเรียนให้ชัดเจน ได้แก่ กำหนดขอบเขตของงานแต่ละงาน ตลอดจนการกำหนดลักษณะ และวิธี
การประสานงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.3 การเจ้าหน้าที่ หมายถึง การจัดให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงาน
ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรม การบำรุงรักษา
ให้บุคลากร มีขวัญ กำลังใจ และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.4 การอำนวยความสะดวก หมายถึง การระบุนาจอหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน การวินิจฉัยสั่งการ การจูงใจ และการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานตามศักยภาพที่มีอยู่ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน

1.5 การควบคุม หมายถึง การดำเนินการเพื่อกำกับ ติดตามและตรวจสอบ การปฏิบัติงาน โดยการเสนอข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีการรายงานผลของการปฏิบัติงาน การชี้แนะแนวทางการพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อผู้ปฏิบัติงานดำเนินการได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2536

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูตำแหน่งครู หรืออาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2536

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งใช้จำนวนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งโรงเรียนออกเป็นกลุ่ม ได้ 3 ขนาด ดังนี้

4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวนไม่เกิน 120 คน

4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวนระหว่าง 121 - 300 คน

4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 301 คนขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

5.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงเอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทาง
พื้นฐานในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารให้ครอบคลุม 7 ประเด็น ตามลำดับต่อไปนี้

1. การบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารโรงเรียน
2. กระบวนการบริหาร การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ
การควบคุม
3. การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
4. การจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
5. การจัดการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร
7. สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

การบริหาร

การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการนำเอาทรัพยากรมาประกอบการตาม
กระบวนการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์
(2527 : 3) ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินงานอย่างมีระเบียบ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ วินัย สมมิตร และคนอื่น ๆ
(2527 : 19) อธิบายไว้ว่า การบริหารมีความหมายอย่างเดียวกันกับการจัดการ การที่ผู้บริหาร
จะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
และทักษะด้านเมโนเคติ ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 40) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า
การบริหารคือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ข้อสังเกตที่ควรพิจารณาว่าการบริหาร
มีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น อาจพิจารณาได้จากพฤติกรรมของบุคคล วิธีการปฏิบัติงาน และสภาพ
แวดล้อมขององค์การ ส่วน ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 17) สรุปไว้ว่า การบริหาร คือการแก้
ปัญหาขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งอาจทำในรูปของการตัดสินใจ หรือการ
ปฏิบัติงานก็ได้ ประสพ แสนคำเครือ (2535 : 41) อธิบายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการ

ทางสังคมซึ่งประกอบขึ้นด้วยบุคคลอย่างน้อยสองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำงานภายใต้กฎระเบียบ
จุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดที่สุดและได้ประโยชน์สูงสุด

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์
และศิลป์ดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ มา
ประกอบการโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมี
ประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความตามทัศนะแนวทางศึกษา และประสบการณ์ของแต่ละ
บุคคล ดังนี้

ภิญโญ สาร (2526 : 2) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ
ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคม
ในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรมทั้งในด้านสังคม
การเมืองและเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม
โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและ
นอกโรงเรียน) ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 17) อธิบายไว้ว่า การบริหารการศึกษาถือว่าเป็น
เป็นภารกิจที่สำคัญของการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในแง่ที่
เป็นศาสตร์ก็เพราะมีองค์แห่งความรู้ มีหลักการ ทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิง
วิทยาศาสตร์ ส่วนการบริหารการศึกษาในแง่ที่เป็นศิลป์ก็เพราะจะต้องรู้จักประยุกต์เอาความรู้
หลักการ และทฤษฎี ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
การบริหารการศึกษาในทางปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหาร
แต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ส่วน อีรุณี ประทุมพรรัตน์ และคนอื่น ๆ (2530 :
9) ได้เน้นว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล และกลุ่มบุคคลนั้นต้องเป็น
ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้เรียนหรือเยาวชนให้เจริญเติบโต
ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สำหรับ กิตติมา ปรีดีศิลป์ (2532 : 4)
ได้สรุปไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการ
ศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคาร
สถานที่ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารการศึกษาอาจกล่าวได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ ความพยายามของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อ พัฒนาเด็กและเยาวชน ตลอดจนประชาชนให้เป็นบุคคลที่พึงปรารถนา และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

การบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม โดยมีการดำเนินงานเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้ (นิพนธ์ กินางค์, 2526 : 12) ส่วน กู๊ด (ไพบูลย์ ชุนศรี, 2534 : 13 ; อ้างอิงจาก Good, 1973 : 54) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารโรงเรียน หมายถึง การสั่งการ การควบคุมดูแล งาน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการะหน้าที่ของโรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานเหล่านั้น นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลในการจัดการศึกษาได้ตรงเป้าหมายทุกประการ ประสพ แส่นคำเครือ (2535 : 41 - 42) อธิบายสนับสนุนว่า การบริหารโรงเรียน จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน งาน กติกา และทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นแกนนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของคน การบริการความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน และทำนุบำรุงวัฒนธรรมอันดี ของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 7) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็น การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดี ของสังคม ส่วนวิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล (2523 : 3) ร่วมกันให้ความเห็นว่า การบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บริการทาง การศึกษาแก่เยาวชน และผู้สนใจ ให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

การบริหารโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพหรือได้รับผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการ ดำเนินงานทุกอย่างของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528 : 8) ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรศึกษางานในหน้าที่ให้เข้าใจชัดเจน ศึกษาผู้ร่วมงานให้รู้ว่า ใครมีความรู้ความสามารถ และความถนัดด้านใด แล้วหาทางใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุด จัดการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของ

แต่ละคน เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ แคมป์เบลล์ คอรับอลล์ และแรมเซย์เยอร์ (ไพบูลย์ ขุนศรี. 2534 : 14 ; อ้างอิงมาจาก Campbell, Corbally and Ramseyer. 1977 : 166) งานงานบริหารโรงเรียนออกเป็นงานหลักสูตรและ การสอน งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานเกี่ยวกับนักเรียน งานบริหารบุคคล และงานธุรการและการเงิน ส่วน อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมาใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 5) แบ่งงานของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา งานบริหารทั่วไป งานธุรการและพัสดุ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ประสพ แสนคำเครือ (2535 : 43 - 44) แบ่งภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารธุรการ การบริหารกิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และอธิบายต่อไปว่าผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะปฏิบัติตามหลักการบริหารโรงเรียนอันเป็นภารกิจแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจและถือว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอน และมีความต่อเนื่องครบวงจรในกระบวนการจึงจะเพียงพอสำหรับการสร้างความเจริญให้กับโรงเรียน

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 27) ได้แยกงานของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และได้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับงานวิชาการซึ่งถือเป็นงานหลักของโรงเรียนบริหารงานอื่น เพื่อไปสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปด้วยดี

จากข้อคิดเห็นของนักการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารงานในขอบเขตของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ที่คณะบุคคลร่วมมือกันดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้พัฒนาในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนด้วยวิธีกระทำเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องหมุนเวียนกันไปอย่างเป็นระเบียบโดยไม่ขาดตอนจากกัน (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 94) อีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์ (2530 : 25) ได้อธิบายว่า กระบวนการบริหาร

เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ซึ่งจะต้องกระทำเป็นขั้นตอนที่เรียงไว้ จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 13) ได้เน้นว่ากระบวนการบริหาร หมายถึง วิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการปฏิบัติการกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีวิวัฒนาการตามแนวคิด และคำนึงถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดลำดับก่อนหลังของงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่เข้าใจว่าแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารมีหลายแนวคิด แตกต่างกันไป ตามแต่ทัศนะและแนวทางการศึกษาของแต่ละบุคคล กระบวนการบริหารที่รู้จักกันแพร่หลาย ได้แก่ กระบวนการบริหารของฟาโยล (Fayol) วิศวกรเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้เสนอกระบวนการในการบริหารงานไว้ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม (Knezvich. 1969 : 28 ; citing Fayol. n.d. : unpagged) แนวคิดดังกล่าวนี้เป็นแนวทางให้ กุลิค (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 8 - 6 ; อ้างอิงมาจาก Gulick and Urwich. 1937 : 17 - 18) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ ที่รู้จักกันทั่วไปว่า "POSDCoRB Model" ซึ่งได้มาจากอักษรตัวหน้าคำต่อไปนี้ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-Ordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) จากคำ POSDCoRB ของกุลิคนี้ ชูบ กาญจนประกร (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 9 ; อ้างอิงมาจาก ชูบ กาญจนประกร, 2510 : 47) ได้อธิบายคำว่านโยบาย (Policy) และอำนาจหน้าที่ (Authority) ไว้ข้างหน้ารวมเป็นกระบวนการที่เรียกว่า PAPOSDCoRB ซึ่งประสพ แส่นคำเครือ (2535 : 44) อธิบายเพิ่มเติมว่ากระบวนการที่มีอยู่ 7 ขั้นตอนนั้น มาจากการกำหนดนโยบายเพื่อวางแผนไปสู่ขั้นการจัดหน่วยงาน จัดงบประมาณ จัดคนเข้าทำงาน ขั้นการสั่งงาน ขั้นการประสานงาน และขั้นการรายงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 13) ได้กำหนดกระบวนการบริหารขึ้นประกอบด้วยขั้นตอน 4 ประการ คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การวางแผนการดำเนินการตามแผน และการประเมินผล

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร คือ ขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติต่อเนื่องกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ นักวิชาการทางด้านบริหารได้เสนอกระบวนการบริหารไว้หลายกระบวนการ แต่ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดอีกท่านหนึ่งคือ กระบวนการบริหารของ

สมพงษ์ เกษมสิน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ จากการศึกษาขั้นตอนของกระบวนการบริหารของนักการศึกษาท่านอื่นพบว่า สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปเป็นกระบวนการที่สมบูรณ์ทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ จนถึงการควบคุมให้ปฏิบัติการกิจจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ประกอบกับผู้วิจัยต้องการยกย่องให้เกียรตินักการศึกษาของไทย จึงได้นำกระบวนการบริหารของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่ได้ศึกษาไว้มาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวางแผน

การวางแผน หมายถึง การเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติในการบริหาร โดยมีลักษณะเป็นการใช้พลังรวมร่วมกันของกลุ่มเพื่อปฏิบัติการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ และดำเนินไปตรงตามจุดหมายรวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ

เมธี บิลันธนาพันธ์ (2525 : 132) ได้อธิบายว่า การวางแผนเป็นการวางแผนทางการปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ ของงานที่จะต้องทำรวมทั้งวิธีการที่จะกระทำตามแนวทางนั้น ๆ เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 1) ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือการหาทางเลือกล่วงหน้าที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างประหยัด และให้ผลคุ้มค่ามากที่สุด โดยการดำเนินการอย่างมีขั้นตอนตามระบบแบบแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 103) ให้ความเห็นว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกเพื่อการดำเนินงานในอนาคต สำหรับการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยวิธีที่ให้ผลประโยชน์สูงสุด สำหรับ ธงชัย สันติวงศ์ (2534 : 106 - 109) สรุปว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่ต้องทำเป็นกระบวนการ ตามลำดับขั้นตอนเริ่มด้วยการคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การกำหนดโครงสร้างของการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การจัดทำแผน และการตรวจสอบประเมินผล การนำแผนไปใช้เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น สมยศ นาวิกาน (2525 : 80) ให้ความเห็นว่า การวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนเบื้องต้น 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบผลสำเร็จ การพิจารณาว่าองค์การอยู่ห่างจากเป้าหมายเพียงไร มีข้อจำกัดและทรัพยากรอะไรบ้าง การพิจารณาว่าในสภาพแวดล้อมมีอะไรที่ช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จและที่เป็นอุปสรรคอยู่บ้าง และการพัฒนาแผนงานขึ้นเป็น

โครงการสร้างทางเลือก ประเมินทางเลือกแล้ว จึงเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุดที่สุดมากำหนดเป็นแนวทางในการทำงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ

สมพงษ์ เกษมิสิน (2526 : 92) สรุปไว้ว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วย

5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมายให้แน่นอนและสอดคล้องกัน
2. ขั้นการประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน และคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. ขั้นรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผน
4. ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน
5. ขั้นตอนการติดตามเพื่อปรับปรุงแผนงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2529 : 19) ให้ความเห็นว่า หลักการวางแผนงานควรมีลักษณะดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์แน่นอน ชัดเจน เข้าใจง่าย
 2. มีความสอดคล้องกับแผนระดับอื่น เช่น แผนงานระดับโรงเรียน ควรสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนพัฒนาจังหวัด
 3. มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 4. มีความยืดหยุ่น นำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้
 5. การจัดทนายโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ ควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด
 6. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อมิให้เกิดความสับสนในการดำเนินงาน
 7. มีการใช้ข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน
 8. มีระบบการควบคุมแผนงาน เพื่อการปรับปรุงต่อไป
- สำหรับการวางแผนในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารต้องตระหนักและเข้าใจถึงคุณประโยชน์ของการวางแผน และต้องคำนึงถึงลักษณะของแผนที่ดี ซึ่ง ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 9 - 12) อธิบายว่า ลักษณะของแผนที่ดีนั้นต้องมีวัตถุประสงค์แน่นอน มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไว้อย่างแน่นอน ยืดหยุ่นและง่ายต่อการแก้ไขปรับปรุง เป็นแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และต้องมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการมอบหมายงาน

การรายงาน การควบคุมงาน การประสานงาน และการประเมินผลงานอยู่ด้วย สำหรับ กิตติมา ปริทีติลล (2532 : 24) สรุปว่า ควรวางแผนในการทำงานทุกครั้งและควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การวางแผนที่มีประสิทธิภาพจะต้องขึ้นอยู่กับความจริงและข้อมูล ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับอารมณ์หรือความต้องการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญา คือเป็นผู้มองการณ์ไกล คาดการณ์ได้แม่นยำ เตรียมที่จะเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น จัดกิจกรรมเป็นขั้นตอน รู้จักกำหนดจุดมุ่งหมายได้ถูกต้องตามลำดับ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 108) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนของการกำหนดเป้าประสงค์ การค้นหาโอกาสและพิจารณาถึงปัญหา อุปสรรค การแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การเลือกแนวทางที่ดีที่สุด กำหนดวัตถุประสงค์ แล้วมอบหมายงานให้ทำ และการตรวจสอบทบทวนเพื่อแก้ไขแผน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 8 - 10) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผนไว้ 4 ประการ คือ

1. ขั้นเตรียมการ เป็นการรวบรวมข้อมูลและเตรียมทรัพยากร
2. ขั้นวางแผน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล วางแนวทางแก้ไขปัญหากำหนดขั้นตอน

การปฏิบัติงาน และขั้นตอนการประเมินผล

3. ขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการมอบหมายงานและการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้
4. ขั้นติดตามประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน และการจัดทำ

รายงานให้ผู้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ

การวางแผนเป็นงานขั้นต้นของผู้บริหารโรงเรียนและเป็นพื้นฐานของการบริหารที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้า แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนในโรงเรียนประถมศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิเคราะห์การหาทางใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แผนที่ได้กำหนดขึ้นจะต้องมีความเป็นไปได้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน แผนที่ดีจะต้องยืดหยุ่นได้เมื่อมีความจำเป็น และควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมโดยมีการชี้แจงทำความเข้าใจให้ครูทราบแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

การจัดองค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งรวมกันดำเนินการร่วมกันอย่างมีระเบียบ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยทั่วไปบุคคลในองค์การจะมีระเบียบข้อบังคับ หรือข้อผูกพันทางสังคมที่สร้างขึ้นอยู่ด้วยเสมอ

การจัดองค์การเป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหารงาน เพราะการจัดองค์การมีลักษณะเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การนั้น ๆ ขึ้นมา เป็นการช่วยให้ทราบถึง ตำแหน่งหน้าที่ และการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ทำให้สามารถจัดโครงสร้างเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ (กิตติมา ปรีดีติลภ. 2529 : 214) กุลิศ (ไพฑูรย์ ขุนศรี. 2534 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Gulick. 1936 : 13) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การเพิ่มเติมว่า หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะวิธีการประสานงานตามลำดับของอำนาจหน้าที่หรือสายการบังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระเบียบแบบแผน

ฟลิปโป (Flippo. 1966 : 99) อธิบายว่า การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้ส่วนต่าง ๆ นั้นรวมเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถให้การประกอบการตามภารกิจขององค์การบรรลุเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 135) ได้กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การเป็นกระบวนการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ โครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การทำงานกับตัวบุคลากร การควบคุมบังคับบัญชาตามลักษณะของการแบ่งงาน และการรวมหน่วยงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันมาไว้ด้วยกัน เพื่อความสะดวกในการบังคับบัญชาอันจะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วน ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2528 : 22) อธิบายเพิ่มเติมว่า การจัดองค์การเป็นการแบ่งหมวดหมู่ของงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ของบุคลากร สายการติดต่อสื่อสารโดยแบ่งงานออกเป็นฝ่าย แผนก การกำหนดบุคลากรให้เหมาะกับหน่วยงานแต่ละหน่วย และการกำหนดการติดต่อสัมพันธ์กันภายในองค์การอย่างชัดเจน ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 63) สรุปว่า การจัดองค์การคือการจัดโครงสร้างและวิธีปฏิบัติงานขององค์การเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อีรุติ ประทุมพรรัตน์ (2530 : 37 - 38) กล่าวสนับสนุนโดยย้ำว่า การจัดองค์การเป็นการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างให้กับองค์การแต่ละองค์การตามลักษณะงานที่แบ่งกันทำหน้าที่รับผิดชอบ ใครประสาน

งานกับใคร ช่วยเหลือให้ความสะดวกใคร และเชื่อฟังใคร ที่จุดไหน ภายใต้กติกาหรือระเบียบข้อบังคับใด ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 220) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้ หน้าที่การจัดองค์การนี้เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนของการใช้ความสามารถในด้านคิดวางแผนจนเสร็จสิ้นเป็นแผนงานต่าง ๆ กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้กำหนดแผนงานเอาไว้เรียบร้อยแล้วผู้บริหารจะต้องดำเนินการ เตรียมการ ให้มีสื่อ หรือมีหนทางที่จะช่วยให้มีการทำงานตามแผนนั้น ๆ ลุล่วงไปได้

การจัดองค์การจึงมีความสำคัญ และเป็นขั้นตอนที่จำเป็นมากในการบริหาร เพราะการจัดองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้บุคคลทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับเมธี บิลันธานันท์ (2525 : 187) ได้สรุปไว้ว่า การจัดองค์การได้เหมาะสมทำให้ผู้บริหารสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามต้องการ ใช้เวลา ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวกในการมอบหมายงาน การนิเทศ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุมงาน ส่วน สุวิทย์ บุญช่วย (2525 : 31) สนับสนุนว่า การจัดองค์การทำให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ ได้คล่องตัว ขยายหน่วยงานได้ง่าย บริหารงานสะดวก รวดเร็ว ประหยัดเงินและเวลา ทำให้งานมีประสิทธิภาพ บุคลากรแต่ละคนมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่แน่ชัดและเป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารด้วย ระวัง เนตรไพธแก้ว (2528 : 73) ได้มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดองค์การมีประโยชน์ในแง่ที่จะเป็นแนวในการดำเนินงาน ทำให้สมาชิกในองค์การทราบหน้าที่ ความรับผิดชอบ สามารถใช้ทรัพยากรได้ ประหยัด ลดความสิ้นเปลือง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และเป็นการป้องกันการซ้ำซ้อนของงาน ส่วน ชารี มณีศรี (2528 : 28) ให้ความเห็นว่า ความสำเร็จของการบริหารงานจะเกิดขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดองค์การ เพราะการจัดองค์การทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนสามารถรวมกำลังกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความมุ่งหมาย สำหรับ กิตติมา ปรีดีคิลก (2529 : 178 - 179) สรุปไว้ว่า การจัดองค์การจะช่วยขจัดความซ้ำซ้อนของงาน ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมตัวบุคคลในการพัฒนาการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในบุคคลเพื่อพัฒนางานยิ่งขึ้น

การจัดองค์การจึงเริ่มด้วยการพิจารณาองค์ประกอบขององค์การในส่วนที่เกี่ยวกับคน หน้าที่การงาน และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ แล้วจึงจัดวางความสัมพันธ์ขั้นมูลฐานสามประการ คือ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบของบุคคล และหน่วยงาน ย่อยต่าง ๆ ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 243) กล่าวว่า ขั้นตอนของการจัดองค์การ ประกอบด้วย การพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ที่ทำแต่ละคน การระบุขอบเขต มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ และการ จัดวางความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ และระหว่างกลุ่ม ให้รู้ว่าใครต้องรายงานใคร และ ใครต้องช่วยเหลือใครบ้าง สอดคล้องกับ มานพ สุวามิชัย (2529 : 50) กล่าวถึง การจัด องค์การประกอบด้วย การให้รายละเอียดของงานทุกอย่างที่ต้องทำการแบ่งงานตามความเหมาะสม และการกำหนดกลไกการประสานงาน ตลอดถึงการแยกประเภท การจัดกลุ่มงาน การระบุ ขอบเขตของงาน การมอบหมายงาน การกำหนดความรับผิดชอบ การมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดการจัดความสัมพันธ์เพื่อให้งาน ดำเนินไปได้ด้วยดี

การจัดองค์การควรมีการกำหนดสายบังคับบัญชาให้แน่ชัด กำหนดหน่วยงานหลักหน่วยงาน ที่ปรึกษา หน่วยงานบริการ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การกำหนดช่วงการควบคุมให้ เหมาะสม และต้องคำนึงถึงเอกภาพในการบังคับบัญชา ซึ่ง สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 113) สรุปไว้ว่า โดยทั่วไปหลักการของการจัดองค์การย่อมประกอบด้วยลักษณะสำคัญคือ ช่วง วัตถุประสงค์ (Objective) การแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะ (Specialization) ช่วงการ บังคับบัญชา (Span of Control) การรวมอำนาจการบังคับบัญชา (Centralization) หรือการจัดสายบังคับบัญชา (Chain of Command) ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบใน การบริหาร (Unity of Administration) รวมทั้งให้มีการประสานงาน (Coordination) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) อย่างเพียงพอ ซึ่ง เขียนย่อ ๆ ของหลักเกณฑ์ในการจัดองค์การว่า "OSCAR" ซึ่งสอดคล้องกับ อุตัย หิรัญไธ (2526 : 224 - 225) ที่ได้ให้หลักการในการจัดองค์การไว้ 8 ประการคือ วัตถุประสงค์ ความชำนาญเฉพาะอย่าง การรวมอำนาจบังคับบัญชา เอกภาพการบริหาร การประสานงาน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ส่วน ชัยฤกษ์ วราวิทยา (2526 : 17) ได้มีความเห็น สอดคล้องว่าการจัดองค์การที่ดีต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ความชำนาญเฉพาะอย่าง ของบุคลากร การรวมอำนาจในการบังคับบัญชา เอกภาพในการบริหาร สายการบังคับบัญชา การประสานงาน และอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน

นอกจากนี้ ธีรวัชรี ประทุมพรรัตน์ และคนอื่น ๆ (2530 : 8) ได้สรุปหลักการในการจัดองค์การไว้ว่า ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน วัดได้ มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีเอกภาพและขอบเขตในการบังคับบัญชา ระบุวิธีการสื่อสาร มีการแบ่งงานตามความชำนาญจัดหน่วยงานเป็นหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา หน่วยงานช่วยกำหนดระบบการประสานงานและมอบอำนาจให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ

การจัดองค์การในโรงเรียน ชัยฤกษ์ วราวิทยา (2526 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารควรเริ่มจัดหรือปรับปรุงโครงสร้างโดยตรวจสอบดูว่ามีส่วนใดเกี่ยวข้องกัน แล้วรวบรวมงานที่มีลักษณะคล้ายกันเข้าด้วยกัน กำหนดผู้รับผิดชอบงาน แล้วจึงกำหนดโครงสร้างให้เห็นความสัมพันธ์ของตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้ประสานการปฏิบัติงานกันได้สะดวก เพราะการจัดองค์การในโรงเรียนจะต้องกระจายอำนาจให้บุคลากรรับผิดชอบให้มากที่สุด สายการบังคับบัญชาควรสั้น ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายมีคณะกรรมการวางแผนและประสานงานที่มีประสิทธิภาพ มีกรรมการที่ปรึกษาเพื่อช่วยเหลือครูและครูสร้างกลุ่มผู้ทำงานที่มีความรับผิดชอบที่แน่ชัดในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

(2526 : 165) สรุปหลักการจัดองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาว่า ควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน รวบรวมงานทั้งหมดเข้าด้วยกัน แล้วจำแนกเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะความเหมือนกัน กำหนดหน่วยงานย่อย สายการบังคับบัญชาตามลักษณะและประเภทของงาน มีการจัดทำแผนผังของหน่วยงานให้ชัดเจน จึงควรได้กำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบในหน่วยงานแยกย่อยต่อไป

กล่าวโดยสรุป การจัดองค์การเป็นลักษณะงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดวางโครงสร้างกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจว่า ใครมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้างในองค์การ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน จัดให้มีการสื่อสารที่ดี ขจัดอุปสรรคในการทำงาน โดยเฉพาะในการจัดองค์การในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจน จำแนกงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน แล้วมอบหมายให้ครูปฏิบัติให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จัดสายบังคับบัญชาให้มีเอกภาพ ตลอดจนจัดทำแผนผังแสดงสายงานไว้เด่นชัดเพื่อให้ทุกคนถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

การเจ้าหน้าที่

การเจ้าหน้าที่ หรือการจัดบุคลากร หมายถึง การจัดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการแบ่งหน้าที่ในหน่วยงาน เป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนตั้งแต่การจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการบำรุงรักษาให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน อีรูดี ประทุมพรธรัตน์ (2530 : 41) ได้ให้ความหมายว่า การจัดบุคลากรทางการศึกษา เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมุ่งหาคนที่เหมาะสมมาทำงานและให้อยู่กับองค์การต่อไปจนถึงเวลาให้พ้นจากงานและองค์การการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลดังกล่าวประกอบหน้าที่การงานตรงตามความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัด ซึ่งจะยังผลดีให้เกิดขึ้นกับองค์การการศึกษา ในหน่วยงานยอมรับความสำคัญของการบริหารบุคคล เพราะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 10) สรุปถึงการจัดเจ้าหน้าที่ไว้ว่าเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร การประเมินผล การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ในกระบวนการเจ้าหน้าที่อาจสรุปได้ว่า เป็นการเลือกสรรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้ กิติมา บริดีดิลก (2529 : 181 - 182) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการจัดบุคลากรหรือที่ในองค์การขนาดใหญ่ เรียกว่า การบริหารงานบุคคล ไว้ 5 ประการดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน ผู้บริหารต้องคาดการณ์ในอนาคตว่า จะต้องการบุคลากรเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนเท่าใด และมีคุณสมบัติอย่างไร จึงจำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ของแต่ละตำแหน่งเสียก่อน
2. การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน เมื่อแผนงานมีความต้องการคนงานใหม่จะต้องแจ้งให้แผนกบริหารบุคลากรทราบถึงความต้องการ โดยระบุขอบเขตของการศึกษา อายุ และประสบการณ์ตามที่ต้องการ ทางแผนกบริหารบุคลากรจะได้ดำเนินการรับสมัครต่อไป
3. การคัดเลือกบุคคล องค์การอาจจะคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการ เครื่องมือที่ใช้ช่วยในการคัดเลือกบุคคลได้แก่ การสอบประวัติผู้สมัคร การทดสอบการปฏิบัติจริง การทดสอบทางจิตวิทยา และสัมภาษณ์ หรือวิธีอื่นที่เห็นเหมาะสม

4. การโยกย้ายและการเลื่อนขั้น การโยกย้ายเป็นการสับเปลี่ยนจากตำแหน่งหนึ่ง ไปสู่อีกตำแหน่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนสถานภาพและเงินเดือน หรืออาจจะเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่ง การโยกย้ายตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นต้องมีการประเมินผลตามขั้นตอน และหลักเกณฑ์ที่องค์การยึดถือปฏิบัติอยู่

5. การพัฒนาบุคคล คือวิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานทำงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลที่นิยมกระทำมากคือ การฝึกอบรมและการฝึกหัดงาน

การบริหารบุคคลในส่วนของโรงเรียนนั้นสิ่งที่เป็งานเบื้องต้นที่ผู้บริหารโรงเรียนควร ทำคือการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับบุคลากรให้เหมาะสม เพราะการบริหารโรงเรียนจะดีหรือไม่ เพียงใดอาจพิจารณาได้จากนโยบายการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช (2526 : 391) อธิบายไว้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานจะต้องพิจารณาจาก แผนของโรงเรียนที่มีอยู่ว่า งานใดขาดบุคลากรให้เรียงลำดับความสำคัญตามความเร่งด่วน ของงาน แล้วพิจารณาบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์หรือความถนัด เพื่อมอบหมายงานตามความ จำเป็นและความเหมาะสมนั้น ปรีชา คัมภีรภรณ์ (2528 : 264 - 266) ให้ความเห็นเกี่ยว กับการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาว่า งานการบริหารบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา นั้นเนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานปฏิบัติการระดับย่อยที่สุด ดังนั้นภารกิจบางอย่างได้ดำเนินการ เสร็จสิ้นในระดับที่สูงกว่าแล้ว เช่น การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาและการ เลือกรับบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุแต่งตั้ง เป็นต้น การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน และการ พัฒนาบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดว่างานบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษาเน้นหนักเฉพาะภารกิจกำหนดความต้องการ การจัดบุคลากรเข้า ปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับติดตามและนิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากรและ การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

2528 : ข) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อีรูดี้ ประทุมพรรัตน์ และคนอื่น (2530 : 89) ที่เห็นว่า การจัดบุคลากรมีภารกิจหลัก 3 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร
2. การจัดทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่ต้องการ
3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติ

การวางแผนกำลังคนหรือการคาดการณ์ความต้องการตัวบุคคลเข้ามาทำหน้าที่ในองค์การนั้น อุกุทัย หิรัญไธ (2526 : 80 - 81) อธิบายว่า มีขอบเขตเกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการ การสรรหาบุคคลและการเลือกสรร การจำแนกตำแหน่งและกำหนดเงินเดือน และการกำหนดสภาวะแห่งการทำงานอันเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคล และจงใจให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ศิวาพร มัณฑุกานนท์ (2528 : 181 - 185) ได้สรุปไว้ว่าเมื่อได้บุคคลเข้าทำงานในองค์การแล้ว ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด พร้อมทั้งแนะนำให้รู้จักองค์การ เพื่อนร่วมงาน อนาคตในการทำงาน ถ้าบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ประสบปัญหาในการทำงาน ผู้บริหารควรให้คำแนะนำช่วยเหลือ โดยอาศัยหลักการของผู้นำ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน

การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานย่อมต้องการมีโอกาสก้าวหน้า องค์การต้องการความเจริญ เมื่อพิจารณาสภาพโดยทั่วไปจะพบว่า เทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงเป็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความรับผิดชอบ ทันต่อสภาพที่เปลี่ยนแปลง วิธีการพัฒนาบุคลากรอาจทำได้โดยการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานหรือการฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานก็ได้ (เนาวรัตน์ วิไลชนม์, 2536 : ไม่มีเลขหน้า) การพัฒนาครูในโรงเรียนต่าง ๆ นั้น นพพงษ์ บุญจิตราศุลย์ (2527 : 22 - 23) ให้ความเห็นว่า อาจพัฒนาโดยการปรุมนิเทศก่อนเริ่มงาน การให้สังเกตการสอนของครูด้วยกัน การสาธิตการสอนโดยผู้เชี่ยวชาญ การนำไปดูการดำเนินงานของโรงเรียน การเชิญคนนอกมาบรรยาย การจัดหาวารสารทางวิชาการให้อ่าน การนำครูไปทัศนศึกษา การส่งเสริมให้เขียนบทความทางวิชาการ การส่งครูไปอบรมและการให้ครูไปศึกษาต่อ ชารี มณีศรี (2528 : 61 - 68) เสนอแนะวิธีการพัฒนาไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาจช่วยเหลือให้ครูได้พัฒนาทางวิชาการและการบริหารโดยการปรุมนิเทศครูใหม่ การจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน การสังเกตการสอนในชั้นแล้วให้คำแนะนำ การให้ไปเยี่ยมชั้นเรียนอื่น การสาธิตการสอน การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม การประชุมปฏิบัติการ การอบรมครู การสัมมนา การหาหนังสือทางวิชาการให้อ่าน การจัดห้องสมุดสำหรับครู การบริการวัสดุทัศนศึกษา การแนะนำให้ป็นสมาชิกของชมรม กลุ่มสนใจ หรือองค์การต่าง ๆ ประทานคงฤทธิศึกษากร (2529 : 88) สรุปไว้ว่าการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำได้ทั้งรายบุคคล

และรายกลุ่ม ซึ่งจะพัฒนาได้โดยการสอนแนะ การมอบอำนาจหน้าที่ การฝึกอบรม การส่งไปดูงาน การจัดให้เข้าร่วมประชุมและการส่งเสริมให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นโดยการเขียน การพูด นอกจากนั้นผู้บริหารควรปรับปรุงตัวเองหรือพัฒนาตัวเองด้วยการศึกษาและดูงาน การร่วมในการสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาหาความรู้จากเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ และการฟังข่าวสาร อยู่เสมอ ให้มีความรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 358 - 359) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า การพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารซึ่งต้องการคุณสมบัติ "ความสามารถทางการบริหาร" จะต้องพัฒนาองค์ประกอบของความสามารถ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถทางสติปัญญา และการเฝ้าคิด ซึ่งพัฒนาได้จากการเรียนรู้วิธีการคิดวิเคราะห์ที่ถูกต้องมีหลักเกณฑ์และมีเหตุผล

2. ความชำนาญในงานเฉพาะด้าน ที่จำเป็นจะต้องรู้

3. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

การพัฒนาบุคคลผู้บริหารจึงต้องรู้จักการพัฒนาทั้งตนเอง และพัฒนาบุคลากรจึงจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การให้รัดหน้าทัดเทียมต่อสภาพของการเปลี่ยนแปลง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานบุคคล เพราะการบริหารบุคคลมีกระบวนการอื่น ๆ อีก เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดี ความชอบ ซึ่งต้องมีหลักเกณฑ์ กติกาและจะต้องเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์การได้ทราบ เพื่อความยุติธรรม การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ ศิวาพร มัณฑานนท์ (2528 : 56) กล่าวว่า การประเมินผลงานต้องกำหนดมาตรฐานผลงานไว้ล่วงหน้า ผู้ประเมินต้องมีความยุติธรรม ต้องทำต่อเนื่องกันและต้องกระทำทั่วไป ผลการประเมินควรแจ้งให้ผู้ถูกประเมินทราบและไม่นำผลไปใช้ในการลงโทษ ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 86) ให้หลักในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่าควรพิจารณาความอดุสาหะในการทำงาน ผลงาน ปริมาณงานและความรับผิดชอบ ความร่วมมือในการทำงาน การให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตลอดจนองค์การหรือหน่วยงานอื่น ๆ ความยากง่ายในการปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ประโยชน์ที่ได้รับทั้งขององค์การหรือที่สังคมต้องการ และควรจะประเมินการประพฤติปฏิบัติ โดยพิจารณาจากการยทวัตรธรรม ความประพฤติส่วนตนในการปฏิบัติหน้าที่ พิจารณาถึงความมีมนุษยสัมพันธ์อันปรากฏได้จากบุคคลภายในและนอกองค์การ

สรุปได้ว่า การเจ้าหน้าที่ คือ วิธีการสรรหาบุคคลมาใช้ให้เป็นปัจจัยสำคัญเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องดำเนินการเกี่ยวกับการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล กำหนดบทบาท หน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน จูงใจให้บุคลากรมีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังจะต้องพัฒนาบุคลากรซึ่งอาจทำได้โดยการฝึกอบรม ก่อนเข้าปฏิบัติงาน การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน หรือการฝึกอบรมพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน และประการสุดท้าย คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งควรทำเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

การอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก หมายถึง การตัดสินใจสั่งการ การมอบหมายงาน การระบุอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน การจูงใจ การประสานงาน และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พจน พิณรัตน์ (2528 : 27) อธิบายไว้ว่า การบริหารจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การอำนวยความสะดวก เพราะ การสั่งการตรวจตรา ชี้แนะ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ได้โดยราบรื่นและเรียบร้อย

ฟลิปโป (ฟลิปโป่ ชุนศรี. 2534 : 31 ; อ้างอิงมาจาก Flippo. 1966 : 103) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินไปด้วยดี ต้องวินิจฉัยสั่งการด้วยความฉลาดและ ใฝ่ปัญญา ต้องสืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริง หาแนวทางแก้ปัญหา พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้น จากการแก้ปัญหาแต่ละวิธี แล้วจึงเลือกวิธีที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุด และสั่งการให้มีการปฏิบัติเพื่อ ให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ ส่วน เมธี ปิณฑนนท์ (2525 : 169 - 174) กล่าวว่า กระบวนการวินิจฉัยสั่งการแบ่งออกเป็นขั้นตอนคือ ขั้นตอนความไม่แน่นอน ขั้นตอนวิเคราะห์และจำกัดความ ขั้นตอนทางเลือก และขั้นตอนสอบสวนความจริง การสั่งการจะต้องใช้การสื่อสารสองทาง มีความชัดเจนว่าให้ใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร สั่งการในสิ่งที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้ และคำนึงถึงสภาวะแวดล้อมในเรื่องที่จะสั่งการด้วย นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 91) สรุปไว้ว่า การสั่งการที่ดีต้องก่อประโยชน์แก่ส่วนรวมให้มากที่สุด เป็นการกระจายอำนาจ ให้ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ สามารถนำไปปฏิบัติโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบ ประเพณีและ นโยบายขององค์การ และมีการวางแผนไว้อย่างชัดเจนก่อนสั่งการ ประธาน คงฤทธิศึกษากร

(2529 : 97) อธิบายว่า การสั่งการจะต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล คำนึงถึงผู้รับคำสั่งว่าทำได้หรือไม่ การสั่งต้องชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกับคำสั่งเดิม ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ศิลปะการจูงใจในการสั่งงาน คำนึงถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้รับคำสั่ง เปิดโอกาสให้ผู้รับคำสั่งได้ปรึกษาและขอคำแนะนำ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานที่ได้สั่งการไปแล้ว

นอกจากนี้ อีริวดี ประทุมพรรัตน์ (2530 : 47) ได้ย้าว่า เมื่อได้สั่งการใดไปแล้ว จะต้องติดตาม ดูแล นิเทศ ชี้แจง ควบคุม และจูงใจให้เขาได้ทำตามบัญชาด้วย จึงจะมั่นใจได้ว่าการสั่งการนั้นสำเร็จ และ กิตติมา บริติคิลก (2529 : 219) ได้สรุปหลักการสั่งการที่ดีไว้ว่า

1. เป็นคำสั่งที่สามารถปฏิบัติได้ เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่
 2. เป็นสิ่งที่ผู้รับคำสั่งสนใจ พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
 3. เป็นการสั่งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติโดยตรง
 4. เป็นคำสั่งที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน สามารถปฏิบัติได้โดยตลอด
 5. เป็นคำสั่งที่เหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย กระชับรัด หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่ก่อให้เกิดความสับสน
 6. เป็นคำสั่งที่ออกมาในอารมณ์ปกติ ผู้สั่งไม่มีอารมณ์เสียจะออกคำสั่ง
 7. เป็นคำสั่งที่มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด
 8. เป็นคำสั่งที่ไม่ขัดแย้งกับคำสั่งเดิม หากเป็นการแก้ไข ควรบอกเลิกความเดิมด้วย
- ในด้านเทคนิควิธีการสั่งงานนั้น ทานเนบวม (กิตติมา บริติคิลก. 2529 : 217 ; อ้างอิงมาจาก Tanenbaum. 1961 : 29) ได้แบ่งการสั่งงานออกเป็น 4 แบบคือ การสั่งโดยตรงหรือการออกคำสั่ง การสั่งแบบขอร้อง การสั่งแบบเสนอแนะ และการสั่งแบบอาสาสมัคร ส่วน กิตติมา บริติคิลก (2529 : 185) ได้เสนอวิธีการสั่งงานไว้ 2 แบบคือ
1. การสั่งด้วยวาจา ส่วนมากนิยมใช้ในกรณีที่เป็นเรื่องที่ไม่ค่อยจะมีความสำคัญมากนัก หรือเป็นเรื่องที่ไม่ค่อยต้องการรายละเอียดที่ต้องจดจำมากนัก ซึ่งอาจจะใช้ในกรณีเร่งเร้า กระชั้นเคือง หรือกรณีฉุกเฉินไม่มีเวลาเขียนคำสั่ง
 2. การสั่งงานแบบลายลักษณ์อักษร ใช้ในกรณีที่ส่งคำสั่งไปยังบุคคลหลายแห่งหรือเกี่ยวกับเรื่องที่สำคัญได้บังคับบัญชาเข้าใจได้ยาก และใช้ในเรื่องที่สำคัญและเจ็บปวด

นอกจากนี้ พันส์ หันนาคินท์ (2524 : 43 - 46) สรุปปัญหาที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการอำนวยการ คือ ปัญหาเรื่องการจัดจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และเทคนิคในการสั่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 131 - 143) อธิบายถึงองค์ประกอบของการอำนวยการ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการเป็นศิลปะและหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ามีภาระหน้าที่ที่จะต้องทำการวินิจฉัยสั่งการอยู่เสมอ

การวินิจฉัยสั่งการสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

1. การวินิจฉัยสั่งการในปัญหาประจำ
2. การวินิจฉัยสั่งการในปัญหาหลัก

2. การมอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation) การมอบหมายงาน หมายถึง การตัดสินใจสั่งการ และมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้แต่ละฝ่ายดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นงานในหน้าที่และงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่โดยเฉพาะ

3. การจัดจูงใจ (Motivation) ในบรรดาทรัพยากรการบริหารนั้น ปัจจัยสำคัญที่นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความสนใจเสมอมาคือ "คน" หรือ "ทรัพยากรมนุษย์" นั่นเอง ดังนั้นการบริหารที่ดีนั้น ผู้บริหารจะต้องจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การประสานงาน (Coordinating) การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีที่จะสร้างให้เกิดการประสานงานขึ้น ในขณะที่เดียวกันจะต้องจัดขีดแบ่งบรรเทาข้อขัดแย้งในหน่วยงานให้ลดน้อยลง หรือหมดสิ้นไป

ความมุ่งหมายของการประสานงาน มีดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการประสานงานที่สำคัญคือ การช่วยให้ผลและคุณภาพของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การประสานงานที่ดี จะต้องอาศัยการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียดและรอบคอบ
3. ลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

5. การจัดให้มีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นมุ่งที่จะให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดังนั้น การที่ให้อำนาจการในองค์การได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหาร เพราะว่าถ้าสมาชิกในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด ไม่เห็นด้วยกับการปฏิบัติงาน เพราะความไม่เข้าใจหรือ เกิดความรู้สึกว่าตนเองมิได้เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ หรือมิได้มีส่วนในการดำเนินงานขององค์การ แล้วการบริหารงานก็จะดำเนินไปด้วยความลำบาก

ผู้บริหารโรงเรียนที่จะอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินไปด้วยดี ต้องวินิจฉัยสั่งการด้วยความฉลาดและใช้ปัญญา ต้องสืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริง หาแนวทางแก้ปัญหา พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาแต่ละวิธี แล้วจึงเลือกวิธีที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุด และสั่งการให้มีการปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการอำนวยความสะดวก การวินิจฉัย เพื่อตัดสินใจ สั่งการซึ่งการสั่งการจะต้องให้ชัดเจน เหมาะสม ง่ายต่อการปฏิบัติ มีลักษณะจริงจัง และที่สำคัญ จะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติสม่ำเสมอ เพื่อช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การควบคุม

การควบคุม หมายถึง การใช้ศิลปะในการบริหารเพื่อตรวจสอบตราดูว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการและผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใด

คุนส์ และโดนส์แนลล์ (สมบุรณ์ อูปถัมภ์. 2532 : 311 ; อ้างอิงมาจาก Koontz and O'Donnell. 1972 : 172) กล่าวว่า การควบคุมเป็นงานที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมทั้งหลายที่ได้กระทำขึ้น จะดำเนินไปสู่ผลสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟลิปโป (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 453 ; อ้างอิงมาจาก Flippo. 1970 : 417) ให้คำจำกัดความว่า การควบคุม หมายถึงการบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 454 - 455) ยังอธิบายไว้ว่าการควบคุมจัดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ 8 ประการ คือ เพื่อบังคับผลงานให้เข้ามาตรฐาน เพื่อป้องกันทรัพย์สิน เพื่อรักษาคำสัญญาหรือการบริหารได้มาตรฐาน เพื่อให้มีการจำกัดขอบเขตของผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยไม่ต้องขออนุมัติซ้ำซ้อน เพื่อใช้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่กำลังปฏิบัติอยู่เพื่อใช้ประกอบในการวางแผน และกำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูง สามารถจัดความสมดุลในระหว่างแผนงานกลุ่มต่าง ๆ และเพื่อใช้สำหรับกระตุ้นเตือนหรือจูงใจตัวบุคคลในองค์การ ส่วนสมพงศ์ เกษมสิน (2523 : 248) อธิบายถึงกระบวนการควบคุมมี 3 ขั้นตอน คือ

1. การตรวจสอบ ต้องอาศัยการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อทราบผลการดำเนินงาน
2. การจัดให้มีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่ง ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 104) ให้ความเห็นว่า การประสานงานโดยมีส่วนร่วมจะช่วยให้คนในองค์การเดียวกันได้ทำงานร่วมกันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การแก้ไขข้อบกพร่อง ความสำคัญของการควบคุมอยู่ที่การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง การแก้ไขจะต้องกระทำในทันทีทันใด หากทิ้งไว้จะเป็นผลเสียต่อการบริหารงาน อาจทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้

สำหรับ กิตติมา ปรีดีดิลก (2529 : 228 - 231) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของกระบวนการควบคุมไว้ว่า การควบคุมมักประกอบด้วยลำดับขั้นที่สำคัญดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายในการควบคุมงานให้ชัดเจนแน่นอน
2. กำหนดเกณฑ์ควบคุมงานและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
3. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

สิ่งที่ต้องทำการควบคุมงาน ในองค์การมักควบคุมในเรื่องต่อไปนี้

1. การควบคุมด้านปริมาณ เป็นการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับปริมาณงานเพื่อตรวจสอบว่าเพียงพอหรือไม่ กระบวนการผลิตงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ปริมาณมากน้อยเพียงใด ตลอดทั้งปัจจัยที่ทำให้ปริมาณสูงหรือต่ำ

2. การควบคุมด้านคุณภาพของงาน เป็นการรักษาระดับของคุณภาพ และปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อลดความสูญเปล่าในการทำงาน ลดความล่าช้าในการดำเนินงานของแต่ละสายงาน และเป็นการบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน

3. การควบคุมด้านเวลา เป็นการติดตามการทำงานโดยคำนึงถึงการใช้เวลาที่น้อยที่สุดเพื่อให้เกิดการประหยัด

4. การควบคุมด้านค่าใช้จ่าย เป็นการใช้ระบบงบประมาณอันได้แก่ ระบบงบประมาณปฏิบัติการ และระบบงบประมาณโครงการ

พรรณี ประเสริฐวงศ์ และคนอื่น ๆ (กิตติมา ปรีดีติลก. 2532 : 231 ; อ้างอิงมาจาก พรรณี ประเสริฐวงศ์ และคนอื่น ๆ. 2515 : 490) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการควบคุมที่ให้ไว้ 10 ประการดังนี้

1. การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน
2. การควบคุมจะต้องรายงานความคลาดเคลื่อนได้ทันที
3. การควบคุม เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า
4. การควบคุมต้องระบุว่าข้อผิดพลาดใดบ้างที่ควรยกเว้น การควบคุมต้องไม่เพียงแต่ระบุความคลาดเคลื่อนเท่านั้น แต่ต้องเจาะจงลง ไปว่าความผิดพลาดใดเป็นเรื่องที่สำคัญ
5. วิธีการควบคุมควรมีการกำหนดเป้าหมาย
6. การควบคุมควรมีลักษณะยืดหยุ่น
7. การควบคุมควรเหมาะสมกับแบบขององค์การ
8. การควบคุมควรมีลักษณะประหยัด
9. การควบคุมควรจะเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ
10. การควบคุมควรจะสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้

ดังนั้น การควบคุมจึงเป็นกระบวนการประสานงาน การสื่อสาร การกำกับควบคุม ประเมินผลและการรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทราบ เกิดความเข้าใจตรงกันถึงผลดีผลเสีย อุปสรรคของการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องคอยตรวจตราหาความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง มีการแจ้งผลการปฏิบัติงาน ปัญหาต่าง ๆ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบเป็นระยะตามโอกาสอันควร เพื่อดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจในบุคคลอื่นอันเกี่ยวกับความต้องการที่จะปฏิบัติตาม และความต้องการที่จะปฏิบัติงานโดยอิสระ การควบคุมงานในลักษณะเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องนำหลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วย เพื่อให้การควบคุมงานมีประสิทธิภาพได้ทั้งผลงาน และน้ำใจคนด้วย

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ สัมพงศ์ เกษมสัน ประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับ การคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาวิธีการในการวางแผน โดยมีการจำแนกแผน ออกเป็นโครงการ การกำหนดงบประมาณและการกำหนดแนวปฏิบัติ ตลอดจนการปรับปรุง นโยบายให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงและเท่าทันเหตุการณ์อยู่เสมอ หรืออาจจะสรุป ได้ว่าการวางแผนเป็นการเตรียมการในขั้นแรกเพื่อปฏิบัติงานนั่นเอง
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างขององค์การการระบุ ขอบเขตของงาน และความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนด คุณสมบัติที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวโดยสรุปการจัดองค์การ เป็นการจัดงานให้ประสาน สอดคล้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. การเจ้าหน้าที่ (Staffing) เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการเลือกสรร การบูรณิเทศ การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีความรู้เหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กระบวนการเจ้าหน้าที่ จึงเป็นขั้นตอนการเลือกสรรบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้
4. การอำนวยการ (Directing) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการตัดสินใจการมอบหมาย หน้าที่การทำงาน การจูงใจ การประสานงาน การจัดให้มีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานและการระบุ อำนาจหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์การ การอำนวยการจึงเป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจของ องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
5. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนการกำหนดระบบการรายงานจาก การกำกับติดตามและตรวจสอบ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลงาน การดำเนินการ แก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ความมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งของ การควบคุมงานคือ งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ดังกล่าว ก็ได้ทราบอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ ทั้งเป็นการสะดวกต่อการแก้ไขอุปสรรค ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะส่งผลเสียหายมากมายต่อไป

การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

บทสรุปผลงานของกระทรวงศึกษาธิการตามนโยบายรัฐบาล ดังนี้

ในช่วงระยะเวลา 1 ปี (21 ตุลาคม 2535 - 20 ตุลาคม 2536) ที่ผ่านมากกระทรวงศึกษาธิการได้รับมอบหมายนโยบายทางสังคม ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งด้านการกีฬาจากรัฐบาลมาดำเนินการให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติเชิงประจักษ์ในอันที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อเยาวชน ประชาชน และประเทศชาติ

การดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการของกระทรวงศึกษาธิการในช่วงระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมาเป็นการสานต่อ และปรับปรุงงานเดิม โดยมีการปรับขยายในเชิงปริมาณ และมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพ ขณะเดียวกันได้สร้างเสริมงานใหม่เพื่อสนองตอบนโยบายของรัฐบาล และเร่งรัดในการดำเนินการโดยเพิ่มประสิทธิภาพในด้านงบประมาณให้มากขึ้นเป็นกรณีพิเศษ และเพิ่มมาตรการพิเศษต่าง ๆ ให้มากขึ้นเพื่อให้บังเกิดผลอย่างแท้จริง

ผลการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการได้ปรากฏผล และมีผลกระทบในทางสร้างสรรค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสังคมไทยเป็นอย่างมาก เป็นต้นว่า โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภทการศึกษา โครงการอาหารกลางวันสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา โครงการถวายความรู้แด่พระสงฆ์เพื่อการเผยแผ่พระพุทธธรรมจริยธรรมสู่ประชาชน การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะพื้นที่ในแต่ละภูมิภาค การให้ความร่วมมือระหว่างประเทศในด้านการศึกษา และศิลปวัฒนธรรม การริเริ่มการจัดระบบระเบียบการบริหารราชการในส่วน of กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีผู้กระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปยังสถานศึกษา และท้องถิ่นในส่วนภูมิภาคให้มากที่สุด

ในช่วงระยะเวลาต่อจากนี้ไปกระทรวงศึกษาธิการมีความมุ่งหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสังคมไทยต่อไปด้วยความมุ่งมั่น โดยในปีงบประมาณ 2537 มีจุดเน้นในการดำเนินการที่นอกเหนือจากการสานต่องานเดิมเสริมสร้างงานที่ก่อไว้ในช่วงปีที่ผ่านมา ได้แก่ การเตรียมการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี และจัดการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี ก่อนสิ้นแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน และเป็นความต้องการของตลาดแรงงานพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการเรียนการสอนของครู-อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ จัดโครงการอาหารกลางวันสำหรับเด็กระดับก่อน

ประถมศึกษา และประถมศึกษาในชนบทให้ครบทุกคน และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในชนบทอย่างน้อยร้อยละ 10 และพัฒนาแหล่งวิชาการทางการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้เอื้อต่อการเรียนการสอน การพัฒนาคุณธรรม ศีลธรรม ระบียบวินัย จริยธรรม และพลานามัย การศึกษา และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย สิ่งแวดล้อม และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้โดยความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และชุมชน

นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

ในปีงบประมาณ 2537 กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้เป็นปีแห่ง "การพัฒนา" ใน 3 ลักษณะคือ "ปีแห่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษา" "ปีพัฒนาการศึกษาสงฆ์" และ "ปีรณรงค์วัฒนธรรมไทย" (กระทรวงศึกษาธิการ, 2536 : 77 - 78)

การจัดศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

บทสรุปแนวนโยบายป้ทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษารับขึ้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีภารกิจในความรับผิดชอบในปริมาณมาก การดำเนินงานตามภารกิจในเชิงปริมาณสามารถสนองนโยบายได้ในเชิงก้าวกระโดด และทำได้อย่างดียิ่ง แต่ในด้านคุณภาพยังเป็นเรื่องที่น่าวิตก ทั้งนี้เพราะการสนับสนุนในด้านงบประมาณเมื่อพิจารณาแล้วอยู่ในระดับต่ำมาก (5% ของงบประมาณทั้งหมด) และปัจจุบันรัฐบาลได้มอบหมายภารกิจที่สำคัญเพิ่มขึ้นมากมาย คือ การจัดการศึกษาในลักษณะขยายโอกาส 2 ระดับ คือ ก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งการเพิ่มปริมาณงานดังกล่าวจะต้องเพิ่มอาคารเรียน ครูภัณฑ์ ครู และวัสดุอุปกรณ์ตามไปด้วย แต่ปัจจุบันงบประมาณ และการสนับสนุนด้านอื่น ๆ เท่าเดิม สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงต้องแบ่งปัน งบประมาณจากระดับประถมศึกษาซึ่งมีไม่เพียงพออยู่แล้วมาจุนเจืออีก 2 ระดับให้สามารถดำเนินการได้ตามนโยบายเพียงระดับหนึ่งเท่านั้น ซึ่งเป็นเรื่องที่ยังไม่น่าพอใจในด้านคุณภาพดังกล่าว

ในปีที่ผ่านมา (2536) กล่าวได้ว่า เป็นปีการแก้ปัญหาเพราะได้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย ภาพพจน์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นภาพลบในสายตาของประชาชน และบุคคลภายนอก จากการเข้าไปคลุกคลีปัญหาต่าง ๆ ก็สามารถชี้ปัญหาแก้ไขปัญหาร่วมกันได้อย่างดีพอสมควรจนปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ค่อย ๆ หดไป จึงตั้งใจจะใช้เวลาในปี 2537

และได้ต่อไปพัฒนา และยกระดับคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น ประจวบเหมาะกับในปี 2537 นี้ กระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเป็นปทัสถาของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้เคยดำเนินการมาเมื่อครั้งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ สมชัย วุศิทธิปราโมทย์ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้เริ่มในปี พ.ศ. 2527 และคุณภาพดีเด่นที่สุดในปี 2529 มาบัดนี้ในปีนี้ เราจะก้าว ไปสู่ปทัสถาของการพัฒนาคุณภาพขั้นพื้นฐานท่านทั้งหลายจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการชุดแรกในการปรับปรุงคุณภาพของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในยุคใหม่นี้ จึงขอให้ท่านได้ใช้กำลังความสามารถ และยุทธศาสตร์ที่ท่านมีอยู่หาวิธีการที่จะพัฒนาการศึกษาทั้ง 3 ระดับให้เป็นดังเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ "ปทัสถาของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน" ให้จงได้ (สุธรรม บัณฑิตเสวีรุ. 2536 : 3 - 6)

หลักการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน

ปทัสถาของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน มีแนวทาง และหลักการในการพัฒนาคุณภาพ โดยทุกเป้าหมายมุ่งไปที่ตัวนักเรียน ให้นักเรียนมีคุณภาพสูงสุดในการเรียนรู้ตามทฤษฎี และแนวทางการพัฒนาของการจัดการศึกษาสำหรับเด็กแต่ละระดับคือ

1. ระดับก่อนประถมศึกษา

1.1 จัดและพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักการ การเลี้ยงดู และการจัดกิจกรรมสำหรับเด็ก 4, 5 และ 6 ขวบ เพื่อให้มีขีดสูงสุด มีความสมบูรณ์ตามวัย และเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษา

1.2 จัดและพัฒนาด้านสุขภาพอนามัย โดยได้รับประทานอาหารกลางวัน อาหารเสริม การออกกำลังกาย และการได้รับภูมิคุ้มกันโรค

ในการจัดการศึกษาระดับนี้ คณะกรรมการจะต้องหารูปแบบ และวิธีการในการที่จะพัฒนาคุณภาพออกมาให้ชัดเจน เมื่อดำเนินการแล้วให้ได้รับการยอมรับว่า ได้มาตรฐานจากประชาชน และหน่วยงาน

2. ระดับประถมศึกษา

2.1 พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงหลักสูตร การอ่าน คล่อง เขียนคล่อง คิดเลขเก่ง รอบรู้วิทยาศาสตร์ พุทธคล่องแคล่ว ชัดเจน สุขภาพอนามัยแข็งแรง มีคุณธรรม จริยธรรม และรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ

2.2 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องเป็นหน่วยแรกที่ ดำเนินการใช้ภาษาไทยได้ถูกต้อง เพราะเป็นภารกิจโดยตรง โดยจะต้องรณรงค์ให้นักเรียน ครู เจ้าหน้าที่ทุกระดับ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยทุกคน จะต้องฝึกตัวเองก่อน โดยเฉพาะผู้บริหารควรพิจารณาตนเองก่อน การสอบแต่ละครั้งจะใช้ ภาษาไทยเป็นวิชาบังคับ และทุกคนจะต้องสอบผ่านจึงจะไปสอบวิชาอื่นได้

3. ระดับมัธยมศึกษา

ในปี 2531 มีการประชุมมนตรีการศึกษาทั่วโลกเรื่อง "EDUCATION FOR ALL" ที่โรงแรมจอมเทียน พัทยา มีการประกาศปฏิญญาจอมเทียน (JOMTIEON COMMITMENT DECLARATION) ให้ทุกประเทศทั่วโลกขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี กรมสามัญศึกษา รับโครงการมาจัดทำโครงการเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษาปีละ 200 โรงเรียน จนกว่าจะรับเด็กเข้าเรียน ต่อมัธยมศึกษาตอนต้นได้ทุกคน รัฐบาลไม่สามารถสนับสนุนงบประมาณให้ดำเนินการได้จึงขอให้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติช่วย โดยรัฐไม่ลงทุนเพิ่มเติมเลย จะให้ก็เพียง จำนวนไม่มาก จึงเกิดกรณีรีดจากประถมศึกษาดังกล่าว ดังนั้นการจัดระดับนี้จึงใช้หลักการดังนี้

1. ใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของกรมวิชาการ เช่นเดียวกับกรมสามัญศึกษา
2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับนี้ จะต้องดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของ

โรงเรียนขยายโอกาสโดยเฉพาะ

3. รูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษา จะต้องจัดเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศ ในส่วนของการเติมเต็ม และให้โอกาสแก่ผู้ที่ขาดโอกาส บนศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ของผู้เรียน ชุมชน และสถานศึกษา เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติ มีรายได้ระหว่างเรียน เพื่อเป็น อาชีพหรือเรียนต่อระดับสูงขึ้นได้

ใน 3 ระดับของการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ให้จัดในลักษณะ THREE IN ONE แต่ละระดับให้มีรูปแบบตัวชี้ วัด (INDICATOR) ให้เด่นชัด เช่น กิจกรรม พฤติกรรม นิสัยของเด็ก รวมถึงอาคารสถานที่

ครูภักดิ์ ไชยะ แก้ว อี้ ครู ฯลฯ เพื่อให้แต่ละส่วน แต่ละระดับ ได้รับการพัฒนาอย่างสอดคล้องของ
ผู้เรียน

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน "ปีทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน"
จะต้องกำหนดบทบาทผู้ปฏิบัติให้ชัดเจนแต่ละระดับ โดยคำนึงถึง ทั้งปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต
ผลกระทบ และการดำเนินการที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้มีการตรวจสอบ และพัฒนาตนเอง
โดยเน้นให้คงอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติจนเป็นนิสัยที่ถาวรตลอดไป (สุธรรม ปิ่นประเสริฐ. 2536 :
7 - 9)

การจัดการศึกษาของจังหวัดศรีสะเกษ

จังหวัดศรีสะเกษเป็นจังหวัดชายแดน อยู่ห่างกรุงเทพมหานครโดยทางรถไฟ 515
กิโลเมตร โดยทางรถยนต์ 600 กิโลเมตร อาณาเขตด้านทิศใต้ติดกับประเทศกัมพูชา
ประชาธิปไตย โดยมีเทือกเขาพนมดงรักกั้นเขตแดน ตลอดแนวยาวประมาณ 84 กิโลเมตร
ตามช่องเขามีทางเข้าออกระหว่างประเทศ 26 แห่ง ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร ได้แก่ ภาษาไทย
อีสานร้อยละ 67 ภาษาเขมร ร้อยละ 20 ภาษาส่วย ร้อยละ 10 ภาษาเยอ ร้อยละ 3 ส่งผลต่อ
ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และอาชีพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ แตกต่างไปจากท้องถิ่น
อื่น สภาพเศรษฐกิจของประชากรขึ้นอยู่กับระดับราคาพืชเศรษฐกิจ ปริมาณผลผลิตทางการเกษตร
ไม่ก้ำกึ่ง และลักษณะภูมิประเทศ-สภาพดินฟ้าอากาศเป็นหลัก ประชากรมีปัญหารายได้ต่ำ โดย
รายได้เฉลี่ยของประชากร 6,626 บาทต่อคนต่อปี ปัญหาคุณภาพชีวิต ปัญหาคุณภาพการศึกษา
และการขาดโอกาสทางการศึกษา ปัจจัยแวดล้อม ดังกล่าว ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการจัด
การศึกษา (สำนักงานจังหวัดศรีสะเกษ. 2535 : 1)

การจัดการศึกษาของจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ในการเร่งรัด
พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ทั้งในระดับประถมศึกษา
มัธยมศึกษาโดยมีหน่วยงานในระดับท้องถิ่น หน่วยงานทางการศึกษา อาทิ กรมอาชีวศึกษา
กรมพลศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียนและอื่น ๆ ในระดับจังหวัดได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา
คุณภาพการศึกษอย่างเป็นระบบชัดเจน ตลอดทั้งหน่วยงานภาคเอกชนร่วมจัดการเตรียมการสอน
ในระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษา ถึงแม้หน่วยงานรับผิดชอบทางการศึกษา จะได้กำหนดนโยบาย

และเป้าหมายในการเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวางโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้การจัดการศึกษาสนองความต้องการของท้องถิ่นยังปรากฏว่าผลการจัดการศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร จากการรายงานผลการส่งเสริมทางด้านการจัดการศึกษาของจังหวัดศรีสะเกษ สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถให้กระบวนการบริหารโรงเรียนได้ครบถ้วนเพียงพอ บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้ความสามารถในการสนับสนุนการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของหน่วยงานระดับสูงกับความต้องการระดับท้องถิ่น ข้อยกาดทางด้านเศรษฐกิจ คุณภาพชีวิตสังคมมีส่วนทำให้ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา และยังไม่มีการประสานงานในเรื่องการเรียนการสอนระหว่างบ้านกับโรงเรียน ส่งผลให้ผู้ปกครองไม่เห็นประโยชน์ในการเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับต่าง ๆ (สำนักงานจังหวัดศรีสะเกษ, 2535 : 21)

การพัฒนาการศึกษาในระดับประถมศึกษาจังหวัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาภาคบังคับระดับประถมศึกษา ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 เพื่อให้เด็กนักเรียนได้เข้าเรียนตามเกณฑ์อายุครบทุกคน และมีหน้าที่ต้องดำเนินการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของรัฐบาลเพื่อให้นักเรียนพื้นฐานแก่เด็กและเยาวชนไทยทุกพื้นที่ทั้งในเขตเมือง ชนบทที่ห่างไกลกันดาร แถบชายแดนไทย-กัมพูชา ให้ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคกัน ในปัจจุบันมีสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ 18 แห่ง กลุ่มโรงเรียน 119 กลุ่ม โรงเรียน 864 โรง 16 สาขา บุคลากร 10,118 คน นักเรียนจำนวนทั้งสิ้น 192,657 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, 2535 : 3 - 30) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาในทุกระดับทำให้ผลการศึกษาดีขึ้น ทั้งในด้านการเรียนการสอน ด้านพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสื่อและเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย ได้แก่

1. คุณภาพการศึกษา ได้ใช้กระบวนการบริหารการศึกษา กระบวนการนิเทศและกระบวนการการเรียนการสอน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

2. โครงการโรงเรียนพัฒนาตัวอย่าง เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน บริหารบุคลากร ชุมชน ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาสิ่งแวดล้อม ให้ถึงเกณฑ์มาตรฐานของจังหวัดในปัจจุบันมีโรงเรียนป้ายทองพัฒนาตัวอย่างของท้องถิ่น จำนวน 15 โรงเรียน

3. การพัฒนาวินัยและคุณธรรมของบุคลากร ได้ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน มีความรับผิดชอบ ความสำนึกต่ออาชีพ ทำให้สามารถลดการร้องเรียนของบุคลากรได้ในระดับที่น่าพอใจ

4. จัดตั้งศูนย์วิทยุสื่อสารของทางราชการทุกอำเภอ เพื่อให้สามารถติดต่อข่าวสารทางราชการได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนห่างไกล เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ก็สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันที่ทั่วทั้งพื้นที่

5. โครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ข้อจำกัดในด้านอาณาเขต ภาษา วัฒนธรรมนิยมประเพณี ตลอดจนทั้งคุณภาพชีวิตและปัญหาความปลอดภัยบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องรับทราบนโยบายจากหน่วยงานระดับสูงและเสนอปัญหาในพื้นที่เพื่อนำไปแก้ปัญหในระดับสูงต่อไป

6. การดำเนินการสนับสนุนและเร่งรัดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาทิ โครงการอาหารกลางวัน ใช้การบริหารในรูปแบบของสนับสนุนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อจัดปัญหาภาวะโภชนาการ ปัญหาสุขภาพ และคุณภาพชีวิต

โครงการประชาธิปไตยในโรงเรียน ใช้การบริหารในรูปแบบของการฝึกฝนปลูกฝังจิตสำนึก เพื่อจัดปัญหาในการซื้อสิทธิ์ขายเสียง ในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย (อวลัย พงษ์ทอง, 2535 : 29 - 34)

จากผลการพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด โดยภาพรวมสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาและพัฒนาการศึกษาได้ในระดับหนึ่ง ผลการจัดการศึกษาในอนาคตจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับโรงเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการใช้กระบวนการบริหารให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นเพื่อให้นักเรียน โรงเรียน มีคุณภาพตามจุดหมายของการศึกษา (ช่อมน กรไกร, 2534 : 4)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาผลการวิจัยค้นคว้า จะนำเสนอเฉพาะที่พิจารณาได้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับและสามารถนำมาใช้ในการอภิปรายผลในการวิจัยในครั้งนี้ที่ปรากฏมีดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ปราโมทย์ จิตบรรจง (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง พบว่า ครูใหญ่บริหารงาน ตามกระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในเกณฑ์สูง

สมพงศ์ ศิริเขต (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ครูใหญ่ บริหารงานด้านการตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบตัวแปร พบว่า ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันบริหารงานด้านการจัดองค์การแตกต่างกัน

จำลอง ยาห้องภาค (2524 : 50) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้านวิชาการที่เป็นอยู่และที่พึงประสงค์ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พิชณุโลกตามทัศนะของครูใหญ่และครู พบว่า ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน บริหารงานทางด้านวิชาการแตกต่างกัน

ประพัฒน์ สวนกุล (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารงาน ของครูใหญ่ ตามทัศนะของประธานกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดแพร่ พบว่า ครูใหญ่บริหารงานด้านการตัดสินใจ สั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน การสื่อสาร และการประสานงาน อยู่ในระดับมาก

ประดิษฐ์ ระลีตานนท์ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการ บริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส พบว่า ครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา บริหารงานด้านการวางแผน การจัดบุคลากร การอำนวยการ การรายงาน และการงบประมาณ อยู่ในระดับสูง ส่วนการบริหารงานด้านการจัดองค์การ และการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน บริหารงาน ด้านการงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างกันทางสถิติ

อมร เสือคำ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ศึกษาจากกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ด้านการรายงาน อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับสูงทุกด้าน

เสริมสุข สุวรรณกิจ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกล ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับปานกลาง และที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิทยุติ คุณวุฒิ และประสบการณ์แตกต่างกัน มีการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

อรุณ จะเลาะ (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษากระบวนการบริหารที่เป็นจริง และที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร และขนาดของโรงเรียนต่างก็มีการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนระดับการบริหารที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารตามกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง และที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

สมชาย สิงห์ยะบุศย์ (2532 : บทคัดย่อ) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งส่วนรวมและจำแนกเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รวิวรรณ อินทรรักษา (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนครอบคลุมทั้ง 6 งานโดยผู้บริหาร และครู อาจารย์ร่วมกันจัดทำแผน ที่จัดทำมากที่สุดคือแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารเลือกบุคลากรเข้ารับผิดชอบงานตามถนัด ความสนใจ ความสามารถ และประสบการณ์

ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีภาระสัมพันธ์ การประสานงานเป็นอย่างดี การควบคุม การปฏิบัติงานใช้การรายงาน การนิเทศ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหา คือ การขาดข้อมูลและข่าวสารในการจัดทำแผน ขาดการชี้แจงรายละเอียดที่ผู้ปฏิบัติงานควรทราบ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการไปอบรมและจัดสวัสดิการ ขาดบุคลากร การประสานงานภายนอก ไม่ทั่วถึงและการรายงานไม่ชัดเจน

เกียรติ ธีรฤทธาณจน์ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครศรีธรรมราชพบว่า การปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านกระบวนการบริหาร และด้านกระบวนการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนกระบวนการนิเทศภายในอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ ควรสัมมนาผู้เกี่ยวข้อง ครู-อาจารย์ ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการกระบวนการบริหาร การเรียนการสอน และการนิเทศ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ไพบุลย์ ขุนศรี (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู กับผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผู้บริหารโรงเรียนกับครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

ประสิทธิ์ จันทรดา (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การจัดการศึกษาของจังหวัดมีปัญหาในระดับปานกลาง โรงเรียนประสบปัญหาการบริหารโรงเรียนอย่างมากในด้านวิชาการ การเงินและพัสดุ และงานบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ต้องการให้มีการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมากทุกด้าน โดยต้องการการพัฒนา ด้านการเจ้าหน้าที่มากเป็นอันดับแรก รองลงมาคืองานการเงินและพัสดุ เมื่อเปรียบเทียบความต้องการให้พัฒนาการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทุกด้าน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สปาร์ค (Sparks. 1960 : 3606) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารในระดับไฮสกูล ในรัฐแคนดักกี สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเข้าใจในการบริหารงานได้ดีกว่าครูใหญ่ที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

คาร์ลสัน (เกียร์ติ หิรัญกาญจน์. 2534 : 44 ; อ้างอิงมาจาก Carlson. 1971 : 2333 - A) ได้ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของศึกษาธิการ ครู ครูใหญ่ในรัฐมอนทานา โดยสำรวจจากครู 541 คน ครูใหญ่ 42 คน และศึกษาธิการ 17 คน ผลปรากฏว่า ทั้งสามกลุ่มยังมีความเห็นขัดแย้งอยู่ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูใหญ่ ทั้งสามกลุ่มต้องการให้ครูใหญ่ปฏิบัติงานให้มากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ครูใหญ่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

สมิท (ไพลย์ ขุนศรี. 2534 : 44 ; อ้างอิงมาจาก Smith. 1947 : 1935 - A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ในการทำงาน พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้นมี 15 ประการ ประการสำคัญ ๆ ในอันดับแรก ๆ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการของโรงเรียน การวางแผนและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบ้านกับโรงเรียน และการกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

วอร์เรน (ไพลย์ ขุนศรี. 2534 : 45 ; อ้างอิงมาจาก Warren. 1974 : 3561 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ พบว่า คณะครูควรมีโอกาสร่วมในการวางแผน และเสนอวิธีการเพื่อส่งเสริมครูประจำการด้วย พร้อมทั้งกำหนดโครงการควรให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้จริง

เดอคาร์ไร (De Caro. 1975 : 1321 - A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการโดยกลุ่มบุคคลและทฤษฎีที่สนับสนุนการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานโดยกลุ่มบุคคลจะต้องประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การสั่งการ และการประเมินผล รวมไปถึงบุคลากร การเรียนการสอน กิจกรรมนักเรียน การเงินและพัสดุ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และพบว่า การวิจัยสั่งการเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงาน โดยกลุ่มบุคคล การบริหารบุคลากร

การเรียนการสอน กิจกรรมนักเรียน การเงิน และพัสดุ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสอดคล้องกับการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคลเป็นอย่างมาก

โจนส์ (Jones. 1987 : 4235 - A) ได้วิเคราะห์งานการบริหารแบบ POSDCoRB และการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาของชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา รูธอลินอยส์ พบว่า การวางแผนจะช่วยแก้ปัญหาในการกำหนดโครงการเพื่อนำทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดการข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย บุคลากร 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ในปีการศึกษา 2536 โดยแบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 864 คน และครู จำนวน 10,118 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

2.1 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 269 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

2.2 กลุ่มครู ได้แก่ ข้าราชการครู ตำแหน่งครูอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากโรงเรียนที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็น ครู จำนวน 269 คน ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนของประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน		กลุ่มครู		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	209	65	1,333	65	1,542	130
กลาง	493	154	4,662	154	5,155	308
ใหญ่	162	50	4,123	50	4,123	100
รวม	864	269	10,118	269	10,820	538

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากคณะกรรมการควบคุมประกันคุณภาพ มาประมวลสร้างเป็นแบบสอบถามตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานสภาพและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งกำหนดความมากน้อยของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานโดยมีเกณฑ์ให้ให้นักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร น้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร น้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้ แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- 3.76 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
อยู่ในระดับมาก
- 2.26 - 3.75 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.00 - 2.25 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
อยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และครู ได้ระบุปัญหาที่มีต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและข้อเสนอแนะในการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการและการควบคุม เพื่อประโยชน์ในการอภิปรายผล

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาจากหนังสือ เอกสาร ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารโดยยึดตามแนวทางของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่ได้ศึกษาและสรุปกระบวนการบริหารงานไว้ รวม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม
2. สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนผู้ที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากคณะกรรมการควบคุมประกันคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานตามขอบเขตของการวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
3. ศึกษาเทคนิค และวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
4. ประมวลข้อมูล จากข้อ 1 - 3 มาสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นรายการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยสร้างเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ตัวเลือก ให้ครอบคลุมองค์ประกอบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร รวม 5 ด้าน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนและครู ได้เสนอปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน รวม 5 ด้าน

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. หาความเที่ยงตรง (Validity) เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ เหมาะสม ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1.1 ผศ.ดร. สมคิด บุญเรือง ภาควิชาจิตวิทยาการแนะแนวการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2 ดร.ประสพ แสนคำเครือ ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

1.3 นายอานาจ เตชะสุข ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

1.4 นายประสิทธิ์ ศิลาบุตร หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอโพธิ์ทอง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

1.5 นายประสิทธิ์ นาคพันธ์ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านลิ้นจี่นหาญ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

2. หาความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วนั้นไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยวิธีแจกแจงค่าที่ (t-distribution) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามวิธีการของ

การนำเสนอ

ครอนบาคโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9726 แสดงว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความ เชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง เพียงพอที่จะนำไปใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไปได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ ให้ผู้บริหารโรงเรียน และครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมกับได้ กำหนดวันส่งคืนไว้ด้วย
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่กลุ่มตัวอย่างได้ตอบแล้วด้วยตนเอง ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับแบบ สอบถามกลับคืนครบถ้วนรวมทั้งสิ้น จำนวน 538 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 538 ฉบับ มาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ ในการตอบ แล้วคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์และถูกต้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ ได้แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์ จำนวน 518 ฉบับ และไม่สมบูรณ์ จำนวน 20 ฉบับ ดังรายละเอียด แสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของแบบสอบถามที่นำมาใช้วิเคราะห์ จำแนกตามรายกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนแบบสอบถาม	จำนวนแบบสอบถาม	ร้อยละของแบบสอบถาม
	ที่ได้รับคืน	ที่สมบูรณ์	ที่สมบูรณ์
ผู้บริหารโรงเรียน	269	256	95.17
ครูผู้สอน	269	262	97.40
รวม	538	518	96.28

2. หาค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ในตอนที่ 1 คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและตอนที่ 3 คือ แบบสอบถามปลายเปิด

3. นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้เฉพาะ ตอนที่ 2 มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร มาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร น้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร น้อยที่สุด

4. หาค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้าน เป็นรายด้านและรายข้อ

ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์พิจารณาที่กำหนดไว้ดังนี้

3.76 - 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน

อยู่ในระดับ มาก

2.26 - 3.75 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน

อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.00 - 2.25 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน

อยู่ในระดับ น้อย

5. ทาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยรวมทุกด้านเป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อหาการกระจายของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

7. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยวิธีของ นิวแมนคูลส์ (Newman-Keuls Method)

8. แบบสอบถามปลายเปิด ผู้บริหารโรงเรียนและครูได้เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จากนั้นเป็นผู้บริหารโรงเรียน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 39.45 ครู 98 คน คิดเป็นร้อยละ 38.42 โดยสรุปข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประกอบการอภิปรายผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Sciences) โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 59)

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N - 1)}}$$

เมื่อ S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 64)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 อำนาจจำแนก (Discrimination) ใช้สำหรับหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม เป็นรายข้อ โดยวิธีการของการแจกแจงที (t - distribution) ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2}{n_H} + \frac{s_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา
	$\bar{X}_H$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนสูง
	$\bar{X}_L$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ
	s_H^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มที่ได้คะแนนสูง
	s_L^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ
	n_H	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มสูง
	n_L	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มต่ำ

(วิเชียร เกตุสิงห์. 2534 : 112 - 113)

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha - Coefficient) ใช้สำหรับการคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

เมื่อ d	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
$\sum s_i^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
s_t^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือนี้ทั้งฉบับ

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 170 - 171)

3. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป โดยใช้สูตร t-test แบบ Independent

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ t
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
s_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
s_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 2

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 86)

3.2 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ใช้สูตร F-test

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าแจกแจงของ F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Groups)

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนในกลุ่ม (Mean Square Within Group)

(ลำน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 95)

3.3 จากการทดสอบตามข้อ 3.2 ถ้าพบว่ามีค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้ Newman - Keuls Method ใช้สูตร

$$n_1 \neq n_2 \neq n_2 \dots n_k$$

$$W = q(\alpha : r, df) \sqrt{\frac{MS_w}{n}}$$

เมื่อ W แทน ค่าวิกฤติ

q แทน ค่าที่ได้จากตาราง Distribution of the Studentized Range Statistic

MS_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

$$n = \frac{k}{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} + \dots + \frac{1}{n_k}}$$

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$n_1, n_2, \dots, n_k$ แทน จำนวนคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่ 1 คือ กลุ่มตัวอย่างที่ k ตามลำดับ

(ชูศรี วงศ์ธนะ. 2530 : 267 - 268)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ กล่าวถึงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลผลการศึกษาค้นคว้า กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการสร้างข้อมูล ดังนี้

N แทน จำนวนผู้บริหารโรงเรียน หรือครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t-distribution

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F-distribution

SS แทน ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)

df แทน ระดับความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)

p แทน ความน่าจะเป็น (Probability)

* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เสนอเป็นตอน ๆ ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารและปฏิบัติงานในโรงเรียน ที่มีขนาดแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของโรงเรียน ครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน รายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามผู้บริหารโรงเรียน
ตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน		
ประสบการณ์ในการบริหาร		
ต่ำกว่า 10 ปี	91	35.5
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	165	64.5
รวม	256	100
ผู้บริหารโรงเรียน		
ขนาดของโรงเรียน		
เล็ก	59	23.05
กลาง	147	57.42
ใหญ่	50	19.53
รวม	256	100
ครู		
ขนาดของโรงเรียน		
เล็ก	59	22.52
กลาง	153	58.40
ใหญ่	50	19.08
รวม	262	100

จากตาราง 3 แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 256 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 และผู้บริหารโรงเรียนอีกจำนวน 165 คน มีประสบการณ์ในการบริหารตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป หรือคิดเป็นร้อยละ 64.5

เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 23.05 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 57.42 และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.53

ส่วนกลุ่มครูจำนวน 262 คน เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.52 เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 58.40 และเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.08

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม จำแนกโดย
รวมทุกด้าน เป็นรายด้านและรายข้อ ดังนี้

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน (N = 256) จำแนกเป็นรายด้าน

การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	4.110	.490	มาก
ด้านการจัดองค์การ	4.034	.570	มาก
ด้านการเจ้าหน้าที่	4.044	.531	มาก
ด้านการอำนวยการ	4.112	.608	มาก
ด้านการควบคุม	3.778	.504	มาก
รวม	4.015	.482	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุม มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู (N = 262) จำแนกเป็นรายด้าน

การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	3.891	.592	มาก
ด้านการจัดองค์การ	3.801	.640	มาก
ด้านการเจ้าหน้าที่	3.727	.628	ปานกลาง
ด้านการอำนวยการ	3.845	.613	มาก
ด้านการควบคุม	3.610	.708	ปานกลาง
รวม	3.775	.586	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูมีความเห็น
ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน ด้านการจัด
องค์การ และด้านการอำนวยการ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเจ้าหน้าที่ และด้านการควบคุม
มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน จานแนก
เป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเป็นปัจจุบันครบถ้วน เหมาะที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผน	3.910	.727	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลประกอบในการวางแผน	4.117	.753	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน และ ความต้องการของโรงเรียนเพื่อใช้ประกอบในการ วางแผน	4.227	.711	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนใช้นโยบาย และวัตถุประสงค์ ของโรงเรียน อำเภอ และจังหวัด เป็นแนวทาง ในการวางแผน	4.496	.607	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของแผนงานไว้ชัดเจน	4.168	.674	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสบุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการวางแผน	4.375	.645	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ไว้ชัดเจนเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคลากร และสามารถนำไปปฏิบัติจริง	3.980	.722	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานหรือโครงการ มีลักษณะยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ เหมาะสม	4.129	.682	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
9	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานชัดเจน ต่อเนื่อง มีบุคลากรรับผิดชอบ และปฏิบัติได้ครบถ้วน ตามที่ได้กำหนดไว้	4.109	.722	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลงานก่อนลงมือ ปฏิบัติ	3.586	.824	ปานกลาง
	รวม	4.110	.490	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ 10 ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินแผนงานก่อนลงมือปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ จำนวน
เป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงาน ในโรงเรียนไว้ชัดเจน	4.047	.718	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ตามขอบข่ายของ ความรับผิดชอบ	4.344	.680	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาของงาน แต่ละงานในโรงเรียนไว้ชัดเจน	4.277	.734	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนพรณงาน แจกแจงรายละเอียด ของงานแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.957	.832	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทการปฏิบัติงานของ บุคลากร ได้อย่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.070	.694	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษา การบริหารชั้นในโรงเรียน เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ การบริหารงานแก่บุคลากรภายในโรงเรียน	3.590	1.025	ปานกลาง
7	ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงระเบียบการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และบทบาท ของบุคลากรในองค์การ ให้บุคลากรทุกคนทราบ	4.086	.772	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานโดยวิธีกระจายงาน ให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสม	4.238	.747	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายงานเป็นระบบ และมีระยะเวลาชัดเจน	3.887	.771	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ในการปรับปรุงการจัดองค์การของโรงเรียน	3.840	.569	มาก
รวม		4.034	.569	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดองค์การ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอยู่ในระดับมาก เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 6 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหารชั้นในโรงเรียน เพื่อให้คาบปรึกษาแนะนำการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเจ้าหน้าที่ จาแนกเป็น
รายชื่อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุมบุคลากร ที่ได้รับการบรรจุใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง	3.941	.916	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึง ถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.430	.671	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียน โดยได้กระทำเป็นคำสั่งชัดเจน	4.488	.663	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียนเพื่อให้ บุคลากรได้รับผิชอบ และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ได้รับมอบหมาย	4.324	.675	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการ หมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูน ประสบการณ์ ศึกษางาน และสามารถปฏิบัติงาน ด้านอื่นได้อย่างเหมาะสม	3.809	.858	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน แสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการดูงาน การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	4.063	.856	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสแก่บุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน	3.793	.821	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิธีการพิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน	4.066	.746	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เหมาะสมระหว่างภาระหน้าที่ของงานกับความสามารถของบุคคล	3.691	.808	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เหมาะสมระหว่างภาระหน้าที่ของงานกับความสามารถของบุคคล	3.836	.733	มาก
รวม		4.044	.531	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเจ้าหน้าที่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 9 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการอบรมทั้งก่อนการปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน หรือการฝึกอบรมพร้อมกับการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอำนวยการ จำนวน
เป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาในโรงเรียน ตามลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบทั้งด้าน การมอบหมายงานและด้านการรายงานผลการ ปฏิบัติงาน	3.992	.730	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายอำนาจหน้าที่ โดยระบุ ขอบเขตของงานอย่างสมบูรณ์ ชัดเจน	4.117	.682	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามนโยบายหลัก ของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการพิจารณาดำเนินการและการตัดสินใจ	4.180	.702	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่าง เพียงพอ	3.840	.793	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของทางราชการ	4.055	.701	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษา หารือซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้	4.469	.702	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรผู้รับ คำสั่ง	4.465	.679	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการบุคลากรเพื่อถือปฏิบัติ โดย บุคลากรผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติตามได้	4.371	.644	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน	3.738	.844	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำกับ ติดตามและการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายสั่งการชัดเจน และต่อเนื่อง	3.891	.689	มาก
รวม		4.112	.504	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอำนวยการ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 9 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม จ्ञาแนก
เป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหาร โรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติ งานของบุคลากรในโรงเรียนไว้ชัดเจน ครอบคลุม หน้าที่และความรับผิดชอบ	3.879	.755	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน วัตถุประสงค์การประเมินผล และเป็นที่ยอมรับของ บุคลากร	3.898	.723	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการรายงานผล การปฏิบัติงานของบุคลากร หรือผู้รับคำสั่ง มอบหมายงาน โดยบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร มีกำหนดระยะเวลาชัดเจน	3.805	.841	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการแก้ไขข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติงานภายหลังการได้รับรายงานผลการ ปฏิบัติงาน	3.922	.753	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการปฏิบัติงานและปัญหา ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบ	3.910	.700	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงาน โดยการจัดป้ายประกาศ แผนภูมิ และสถิติ แสดงการพัฒนากิจการปฏิบัติงาน	3.574	.943	ปานกลาง

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7	ผู้บริหารโรงเรียนจัดเอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและรายงานความก้าวหน้าของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ	3.328	.913	ปานกลาง
8	ผู้บริหารโรงเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทราบความก้าวหน้า และรับทราบปัญหาในการปฏิบัติงานในแต่ละภาคเรียน	3.766	.863	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาในตารางปฏิทินการปฏิบัติงาน	3.816	.822	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสรุปการปฏิบัติงานไปกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานในโรงเรียน	3.883	.753	มาก
รวม		4.112	.608	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม มีการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 6 ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานโดยการจัดป้ายประกาศ แผนภูมิ และสถิติแสดงการพัฒนาการปฏิบัติงาน และข้อ 7 ผู้บริหารโรงเรียน จัดเอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและรายงานความก้าวหน้าของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อรายข้อดังกล่าวว่ามีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการวางแผน จานแนเป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเป็นปัจจุบันครบถ้วน เหมาะที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผน	3.729	.782	ปานกลาง
2	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลประกอบในการวางแผน	3.851	.796	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน และ ความต้องการของโรงเรียนเพื่อใช้ประกอบในการ วางแผน	3.954	.796	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนใช้นโยบาย และวัตถุประสงค์ ของโรงเรียน อำเภอ และจังหวัด เป็นแนวทาง ในการวางแผน	4.393	.713	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของแผนงานไว้ชัดเจน	3.878	.807	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสบุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการวางแผน	4.141	.792	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ไว้ชัดเจนเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคลากร และสามารถนำไปปฏิบัติจริง	3.721	.846	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานหรือโครงการ มีลักษณะยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ เหมาะสม	3.924	.794	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานชัดเจน ต่อเนื่อง มีบุคลากรรับผิดชอบ และปฏิบัติได้ครบถ้วน ตามที่ได้กำหนดไว้	3.973	.770	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลงานก่อนลงมือ ปฏิบัติ	3.344	.878	ปานกลาง
รวม		3.891	.592	มาก

จากตาราง 11 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเป็นปัจจุบันครบถ้วน เหมาะที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ข้อที่ 7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และข้อที่ 10 ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลงานก่อนลงมือปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการจัดองค์การ จาแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงาน ในโรงเรียนไว้ชัดเจน	3.824	.866	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ตามขอบข่ายของ ความรับผิดชอบ	4.080	.751	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาของงาน แต่ละงานในโรงเรียนไว้ชัดเจน	4.046	.791	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนพรรณนางาน แจกแจงรายละเอียด ของงานแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.824	.905	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทการปฏิบัติงานของ บุคลากร ได้อย่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน	3.798	.803	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษา การบริหารชั้นในโรงเรียน เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ การบริหารงานแก่บุคลากรภายในโรงเรียน	3.317	1.037	ปานกลาง
7	ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงระเบียบการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และบทบาท ของบุคลากรในองค์การ ให้บุคลากรทุกคนทราบ	3.905	.864	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานโดยวิธีกระจายงาน ให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสม	4.023	.737	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
9	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายงานเป็นระบบ และมีระยะเวลาชัดเจน	3.611	.885	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงการจัดองค์การของโรงเรียน	3.580	.853	ปานกลาง
	รวม	3.801	.640	มาก

จากตาราง 12 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดองค์การมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 6 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหารชั้นในโรงเรียน เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียน ข้อที่ 9 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายงานเป็นระบบ และมีระยะเวลาชัดเจน และข้อที่ 10 ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงการจัดองค์การของโรงเรียน ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการเจ้าหน้าที่ จานแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	χ ²	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุมพิเศษบุคลากร ที่ได้รับการบรรจุใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง	3.489	.989	ปานกลาง
2	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึง ถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	3.962	.806	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียน โดยได้กระทำเป็นคำสั่งชัดเจน	4.294	.796	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียนเพื่อให้ บุคลากร ได้รับผิชอบ และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ได้รับมอบหมาย	4.042	.744	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการ หมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูน ประสบการณ์ ศึกษางาน และสามารถปฏิบัติงาน ด้านอื่นได้อย่างเหมาะสม	3.443	.940	ปานกลาง
6	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน แสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการดูงาน การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	3.828	.953	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสแก่บุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน	3.561	.940	ปานกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิธีการพิจารณาความดี			
	ความชอบโดยใช้หลักการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน	3.603	.952	ปานกลาง
9	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาในการ			
	ปฏิบัติงานของบุคลากรได้เหมาะสมระหว่างภาระ			
	หน้าที่ของงานกับความสามารถของบุคคล	3.374	.921	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการประเมินผลการ			
	ปฏิบัติงานของบุคลากรได้เหมาะสมระหว่าง			
	ภาระหน้าที่ของงานกับความสามารถของบุคคล	3.672	.802	ปานกลาง
รวม		3.727	.628	มาก

จากตาราง 13 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับมาก 4 รายการคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ข้อที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียนโดยได้กระทำเป็นคำสั่งชัดเจน ข้อที่ 4 ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรได้รับผิชอบและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และข้อ 6 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ในโรงเรียนแสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการดูงาน การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ ส่วนความคิดเห็นของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในรายข้ออื่น ๆ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการอำนวยความสะดวก จาแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาในโรงเรียน ตามลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบทั้งด้าน การมอบหมายงานและด้านการรายงานผลการ ปฏิบัติงาน	3.756	.808	ปานกลาง
2	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายอำนาจ หน้าที่ โดยระบุ ขอบเขตของงานอย่างสมบูรณ์ ชัดเจน	3.847	.844	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามนโยบายหลัก ของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการพิจารณาดำเนินการและการตัดสินใจ	3.901	.824	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่าง เพียงพอ	3.527	.912	ปานกลาง
5	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของทางราชการ	3.847	.768	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษา หารือซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้	4.183	.796	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรผู้รับ คำสั่ง	4.172	.883	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
8	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการบุคลากรเพื่อถือปฏิบัติ โดย บุคลากรผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติตามได้	3.977	.844	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน	3.599	.877	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำกับ ติดตามและการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายสั่งการชัดเจน และต่อเนื่อง	3.645	.816	มาก
รวม		3.845	.613	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยการอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหาร
โรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาในโรงเรียนตามลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบทั้งด้าน
การมอบหมายงาน และด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้อ 4 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีเครื่อง
อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอ และข้อ 9 ผู้บริหาร
โรงเรียนจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันภายใน
หน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน ซึ่งครูมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู ด้านการควบคุม จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไว้ชัดเจนครอบคลุมหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.702	.823	ปานกลาง
2	ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวัตถุประสงค์การประเมินผล และเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	3.649	.853	ปานกลาง
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามนโยบายหลักของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณา เสนอแนะและการตัดสินใจ	3.649	.824	ปานกลาง
4	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานภายหลังการได้รับรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.679	.847	ปานกลาง
5	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการปฏิบัติงานและปัญหาในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบ	3.718	.873	ปานกลาง
6	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน โดยการจัดป้ายประกาศ แผนภูมิ และสถิติ แสดงการพัฒนากิจการปฏิบัติงาน	3.378	.986	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7	ผู้บริหารโรงเรียนจัดเอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและรายงานความก้าวหน้า ของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ	3.229	1.047	ปานกลาง
8	ผู้บริหารโรงเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ บุคลากรทราบความก้าวหน้า และรับทราบปัญหา ในการปฏิบัติงานในแต่ละภาคเรียน	3.584	.942	ปานกลาง
9	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการบันทึกรายงานผลการ ปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบเป็นไปตาม กำหนดระยะเวลาในตารางปฏิทินการปฏิบัติงาน	3.744	.866	ปานกลาง
10	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสรุปการปฏิบัติงาน ไปกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานในโรงเรียน	3.748	.900	ปานกลาง
รวม		3.610	.708	ปานกลาง

จากตาราง 15 แสดงว่า ครูมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์
ในการบริหารงาน

การปฏิบัติงานของ ผู้บริหารโรงเรียน	ประสบการณ์ในการบริหารงาน					
	ต่ำกว่า 10 ปี			ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		
	N = 91			N = 165		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	4.057	.484	มาก	4.139	.492	มาก
ด้านการจัดองค์การ	3.975	.528	มาก	4.066	.589	มาก
ด้านการเจ้าหน้าที่	4.002	.539	มาก	4.067	.527	มาก
ด้านการอำนวยความสะดวก	4.052	.515	มาก	4.145	.497	มาก
ด้านการควบคุม	3.721	.565	ปานกลาง	3.810	.631	มาก
รวม	3.961	.470	มาก	4.045	.488	มาก

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 10 ปี มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยความสะดวก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการควบคุม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอยู่ในระดับมากทุกด้านคือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุม

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

การปฏิบัติงานของ ผู้บริหารโรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน								
	เล็ก			กลาง			ใหญ่		
	N = 59			N = 147			N = 50		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	4.015	.513	มาก	4.131	.501	มาก	4.158	.420	มาก
ด้านการจัดองค์การ	3.909	.597	มาก	4.033	.574	มาก	4.182	.487	มาก
ด้านการเจ้าหน้าที่	3.958	.575	มาก	4.054	.535	มาก	4.116	.455	มาก
ด้านการอำนวยการ	3.996	.513	มาก	4.111	.516	มาก	4.252	.426	มาก
ด้านการควบคุม	3.664	.594	ปาน	3.796	.637	มาก	3.860	.526	มาก
กลาง									
รวม	3.908	.492	มาก	4.025	.499	มาก	4.114	.398	มาก

จากตาราง 17 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมทุกด้าน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อมีการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ด้านการควบคุมมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ดังนี้

ตาราง 18 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการบริหารงาน					
การปฏิบัติงานตาม กระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t
	N = 91		N = 165		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการวางแผน	4.057	.484	4.139	.492	-1.28
ด้านการจัดองค์การ	3.975	.528	4.066	.589	-1.23
ด้านการเจ้าหน้าที่	4.002	.539	4.067	.527	-0.94
ด้านการอำนวยการ	4.052	.515	4.145	.497	-1.42
ด้านการควบคุม	3.721	.565	3.810	.631	-1.12
รวม	3.961	.470	4.045	.488	-1.34

p > .05

จากตาราง 18 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหาร ต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน ผลปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 19 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน รวมทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.175	.588	2.556
ภายในกลุ่ม	253	58.139	.230	
รวม	255	59.3139		

$$p > .05$$

จากตาราง 19 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมทุกด้าน และรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 20 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในด้านการวางแผน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.712	.356	1.487
ภายในกลุ่ม	253	60.514	.239	
รวม	255	61.226		

$$p > .05$$

จากตาราง 20 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารในด้านการวางแผนแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 21 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในด้านการจัดองค์การ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	2.025	1.012	3.185*
ภายในกลุ่ม	253	80.426	.318	
รวม	255	82.451		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียนในด้านการจัดองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จึงทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีทดสอบของ Newman - Kuls ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 เปรียบเทียบรายคู่ สำหรับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการจัดการ

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		3.909	4.033	4.782
เล็ก	3.909	-	0.125	0.274*
กลาง	4.033	-	-	0.149
ใหญ่	4.782	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่
กับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหาร ด้านการจัดการจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
ขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง กับผู้บริหารโรงเรียน
ที่มีการปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร
ด้านการจัดการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 23 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการเจ้าหน้าที่

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.715	.358	1.271
ภายในกลุ่ม	253	71.176	.281	
รวม	255	71.891		

$$p > .05$$

จากตาราง 23 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านการเจ้าหน้าที่แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 24 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการอำนวยการ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.789	.895	3.590*
ภายในกลุ่ม	253	63.036	.249	
รวม	255	64.825		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านการอำนวยการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จึงทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีทดสอบของ Newman - Keuls ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 เปรียบเทียบรายคู่ สำหรับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการอำนวยการ

ขนาดของโรงเรียน	X	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		3.995	4.111	4.252
เล็ก	3.995	-	0.116	0.257*
กลาง	4.111	-	-	0.141
ใหญ่	4.252	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 25 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ กับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ด้านการอำนวยการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 26 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในด้านการควบคุม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.145	.572	1.553
ภายในกลุ่ม	253	93.273	.369	
รวม	255	94.418		

$p > .05$

จากตาราง 26 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 27 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียน

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	ความถี่
<u>ด้านการวางแผน</u>		
1	ควรจัดระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเป็นระบบ	30
2	ควรนำข้อมูลมาประกอบในการวางแผน	41
3	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน	55
4	ควรอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้ในการวางแผน	49
5	ควรมีการประเมินผลแผนก่อนการลงมือปฏิบัติ	20
<u>ด้านการจัดองค์การ</u>		
1	ควรกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ	51
2	ควรจัดแบ่งสายงานให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	22
3	ควรชี้แจงรายละเอียดของงานให้บุคลากรทราบ	32
4	ควรมีการกำหนดการติดตามผลการมอบหมายงาน	16
5	ควรมีการชี้แจงให้บุคลากรทราบ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน	19
<u>ด้านการเจ้าหน้าที่</u>		
1	ควรจัดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะอย่างให้เพียงพอ	56
2	ควรจัดบุคลากรให้มีสัดส่วนเพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ	62
3	ควรให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร	33
4	ควรมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายต่อเนื่อง	44
5	ควรใช้การบริหารด้วยวิธีการจูงใจบุคลากรที่เหมาะสม	27
6.	ควรกำหนดวิธีการพิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักความเป็นธรรม	14

ตาราง 27 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	ความถี่
ด้านการอำนวยความสะดวก		
1	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น	41
2	ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานที่ได้สั่งการไปแล้วอย่างต่อเนื่อง	25
3	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา	33
4	ควรสนับสนุนงบประมาณ ปัจจัยต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อการมอบหมายงาน สั่งงาน	71
5	ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร	24
ด้านการควบคุม		
1	ควรจัดให้มีเครื่องมือในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	26
2	ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะทุกครั้ง	20
3	ควรแจ้งเรื่องราว ข่าวสารต่าง ๆ จากหน่วยเหนือ ให้บุคลากรทราบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	41
4	ควรจัดเอกสารประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน	34
5	ควรแจ้งเกณฑ์มาตรฐานของการประเมินผลให้บุคลากรทราบ	27

จากตาราง 27 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารที่ผู้บริหารควรปรับปรุงในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารที่มีความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน คือ

1. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน
2. ควรกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ
3. ควรจัดบุคลากรให้มีสัดส่วนเพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ
4. ควรสนับสนุนงบประมาณ บัณฑิตต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อการมอบหมายงาน/สั่งงาน
5. ควรแจ้งเรื่องราว ข่าวสารต่าง ๆ จากหน่วยเหนือให้บุคลากรทราบ เพื่อเป็น

ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของครู
3. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน และขนาดของโรงเรียน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยกระทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ในปีการศึกษา 2536 ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 68) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ส่วนกลุ่มครู ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากโรงเรียนที่กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 538 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 269 คน และครู 269 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ และข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้วัดระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอปัญหาและข้อเสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

การตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยคณะกรรมการควบคุมปริมาณนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบรูปแบบเนื้อหาและภาษาให้ถูกต้อง นำแบบสอบถามฉบับปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 60 คน วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยวิธีแจกแจงค่าที่ (t-distribution) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9726

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัว และขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อขอความร่วมมือไปยังหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม จำนวน 538 ฉบับ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 518 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.28 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูล หาค่าร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างและค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

2. วิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครู โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามลักษณะของตัวแปรเป็นรายด้านและรายข้อ แล้วหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินค่าตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

3.76 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ระดับ มาก

2.26 - 3.75 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ระดับ

ปานกลาง

1.00 - 2.25 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ระดับ น้อย

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ที่มีความแตกต่างกันตามประสิทธิภาพในการบริหารงานและขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ตามความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของนิวแมน-คูลส์ (Newman - Keuls)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาวิจัย การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.05 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 57.42 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.53

1.3 ครูที่ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 22.52 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 58.40 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.08

2. ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุมโดยรวมทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.2 ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม โดยรวมทุกด้าน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการเจ้าหน้าที่ และการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี และผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหาร ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน ต่ำกว่า 10 ปี มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านอื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน

ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ ทั้งผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม ที่มีความแตกต่างกันตามประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของโรงเรียน พบว่า

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ด้านการจัดองค์การ และด้านการอำนวยการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้านและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนมีโอกาสพัฒนาตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะการเข้ารับการศึกษ ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ประกอบกับที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ประกาศนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2527 โดยอาศัยกระบวนการ 3 กระบวนการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศภายใน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2529 : 130) ในส่วนความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดนโยบายเพื่อให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเน้นการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถเฉพาะ และด้านหน้าที่รับผิดชอบ ตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกันทุกระดับ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ และมีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2535 : 158 - 164) นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการเรียนการสอนของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ในช่วงระยะเวลา 1 ปี (21 ตุลาคม 2535 - 20 ตุลาคม 2536) ที่ผ่านมาผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นับปฏิบัติงานในหน่วยปฏิบัติดังกล่าว จึงต้องศึกษาภารกิจที่รับผิดชอบการพัฒนาการศึกษา เพื่อสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลในการสานต่อปรับปรุงงานเดิม และสร้างงานใหม่ กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดนโยบายในปีงบประมาณ 2537 ให้เป็นปีทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมีการพัฒนาใน 3 ลักษณะคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการศึกษาสงฆ์ และการรณรงค์วัฒนธรรมไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงขานรับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยประกาศให้โรงเรียนประถมศึกษาดำเนินงานตามแผนนโยบายของการประถมศึกษาให้เป็นปีทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษานี้ขึ้นพื้นฐาน โดยมีหลักการพัฒนาคุณภาพในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา

และระดับมัธยมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536 : 3 - 9) นโยบายดังกล่าวได้มีการกำหนดบทบาทผู้ปฏิบัติทุกระดับอย่างชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาคือ ผู้ปฏิบัติการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษานี้บนพื้นฐานดังกล่าว ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งต้องตรวจสอบและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จึงน่าจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร และมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมทุกด้านและรายด้าน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกียรติ หิรัญกาญจน์ (2534 : 93) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ระดับการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนด้านกระบวนการบริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมมาตร แก้วลาย (2528 : 39) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ที่พบว่า มีการปฏิบัติงานบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรุณ เจะเลาะ (2533 : 96) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ซึ่งพบว่า ระดับการบริหารงานตามกระบวนการบริหารที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้านและรายด้านอยู่ในระดับมาก จากเหตุผลดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการศึกษางานในหน้าที่ได้ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายอันเป็นภารกิจที่กำหนดไว้ และสามารถนำศาสตร์ทางการบริหารมาใช้ประกอบในการปฏิบัติงานวางแผนให้เป็นไปอย่างมีขั้นตอนซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่วนผลการวิจัยในแต่ละด้าน พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเกือบทั้งหมด ได้มีการพัฒนาตนเองมากขึ้น และจากการดำเนินการตามโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีการกำหนดรูปแบบการอบรมไว้เป็น 3 ส่วน ในส่วนที่ 1 ได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนฝึกอบรมภาคทฤษฎี โดยการใช้แบบเรียนสำเร็จรูป 20 เล่ม เพื่อศึกษาหาความรู้ หลักการ ทฤษฎีแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ในส่วนที่ 2 เป็นการฝึกอบรมภาคปฏิบัติ โดยผู้บริหาร

โรงเรียนต้องฝึกอบรมการปฏิบัติงานในโรงเรียนของตนเองเป็นระยะเวลา 1 ปีการศึกษา เพื่อ
นำหลักการทฤษฎีไปใช้ในการฝึกปฏิบัติงาน และในส่วนที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการการประม
ศศึกษาแห่งชาติ ได้ประเมินผลโดยการใช้แบบประเมินเพื่อสอบถามพฤติกรรมการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน ว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด โครงการดังกล่าว เน้นเป้าหมายที่
จะพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ นอกจากนี้
ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการ ยังได้นั้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นภาระ
สำคัญอีกด้วย โดยจะเห็นได้จากการที่คณะรัฐมนตรี ได้อนุมัติโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
การส่งเสริมและพัฒนาสถาบันวิชาชีพครู ทั้งในสถาบันอุดมศึกษา และโรงเรียน (ชวน หลีกภัย.
2537 : 8) ประการที่สำคัญที่สุดคือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้อนุมัติ
โครงการพัฒนารูปแบบการปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษา (จังหวัดปัตตานี - ศรีสะเกษ) เพื่อ
มุ่งปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเริ่มดำเนินการในขั้นทดลอง (Pilot
Project) โดยได้รับความช่วยเหลือจากธนาคารโลกในระยะที่ 1 (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2527) โครงการดังกล่าวจึงเป็นพื้นฐานสำคัญให้ผู้บริหารโรงเรียน
และบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนสามารถหาวิธีการ
หรือกิจกรรมต่าง ๆ ไปใช้ในการวางแผน ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้ตาม
วัตถุประสงค์ ประกอบกับจังหวัดศรีสะเกษ เป็นจังหวัดชายแดนที่ติดต่อกับประเทศกัมพูชา
ประชาธิปไตย ลักษณะของการดำเนินชีวิตที่แตกต่าง ไปจากท้องถิ่นอื่น และปัญหาด้านเศรษฐกิจ
ขนบธรรมเนียมประเพณีที่หลากหลาย (สำนักงานจังหวัดศรีสะเกษ. 2535 : 1) จึงมีอิทธิพล
ต่อผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำของชุมชนได้เห็นความสำคัญของการเตรียมการขั้นแรก และมี
การวางแผนอยู่ตลอดเวลาในการที่จะนำพลังในชุมชนมาใช้เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
ซึ่งสอดคล้องกับ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 103) อธิบายไว้ว่า การดำเนินการให้บรรลุ
วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยวิธีที่ให้ผลประโยชน์สูงสุด ต้องใช้การวางแผนเป็นกระบวนการ
กำหนดทางเลือกของการดำเนินงานในอนาคต เช่นเดียวกับที่ธงชัย สันติวงษ์ (2534 : 106)
อธิบายสนับสนุนไว้ว่า นักวางแผนต้องเริ่มต้นด้วยการคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเพื่อนำมา
กำหนดขั้นตอนการวางแผน กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ ตลอดจนการพิจารณาข้อจำกัด ทรัพยากร
อุปสรรค ปัจจัยส่งเสริมอื่น แล้วจึงหาทางเลือกที่ดีที่สุดมาเป็นแนวทางในการทำงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์ การปฏิบัติในการวางแผนดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้ในการดำรงชีวิต

ประจำวัน และใช้ในการพัฒนาตามโครงการดังกล่าวแล้วในเบื้องต้น จึงน่าจะเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการวางแผน อยู่ในระดับมากได้ ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รวีวรรณ อินทรรักษา (2533 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการวางแผนครอบคลุมงานทั้ง 6 งาน อยู่ในระดับสูง และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด

1.2 ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก น่าจะมีผลมาจาก ลักษณะการดำรงชีพที่ต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติภารกิจให้เสร็จสิ้นตามลำพังได้ จึงต้องรวมตัวกันดำเนินการร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2534 : 220) อธิบายไว้ว่า การจัดองค์การเป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทาง สำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้ การจัดองค์การ เป็นงานที่จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องจากขั้นตอนการใช้ความสามารถในด้านคิดวางแผนจนเสร็จสิ้น ดังนั้นเมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนมากจึงมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสริมสุข สุวรรณกิจ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสตูล ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ที่พบว่า มีการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการจัดบุคลากรทางการศึกษาเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมุ่งหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความถนัดและความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เฉพาะภายในโรงเรียนเท่านั้น ส่วนงานการบริหารบุคลากรสิ้นสุดในหน่วยงานบังคับบัญชาระดับที่สูงกว่าแล้ว ภารกิจในส่วนที่เหลือจึงเน้นหนักเฉพาะภารกิจกำหนดหน้าที่และประสิทธิภาพของงาน เช่น การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุมการกำกับติดตาม และการนิเทศบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ภารกิจดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการ

ปฏิบัติงานตามกระบวนการ การบริหารด้านการเจ้าหน้าที่มากขึ้น เพราะความจำเป็นที่จะต้องคำนึง การเกี่ยวกับการจัดบุคลากร เพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคลอันเป็น สิ่งที่เกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคล ซึ่ง อูทัย หิรัญไศ (2526 : 80 - 81) อธิบายไว้ว่า สิ่งเหล่านี้สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความตั้งใจเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่าง มีความสุขและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงได้มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ด้านการเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมร เสือคำ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนประถม ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การปฏิบัติงานด้านการ เจ้าหน้าที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการอำนวยการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้จะมีสาเหตุมาจากการอำนวยการเป็นกระบวนการมอบหมายงาน การจูงใจ การประสานงาน และการให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินตามภารกิจ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหวน พินธุพันธ์ (2528 : 27) อธิบาย สันับสนุนความสำคัญของงานด้านการอำนวยการไว้ว่า การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการอำนวยการ เพราะการสั่งการตรวจตรา การชี้แนะ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ได้โดยราบรื่นและเรียบร้อย ซึ่งฟลิปโป (ฟลิปโป ชุนศรี. 2534 : 31 ; อ้างอิงมาจาก Flippo. 1966 : 103) ได้อธิบายว่า การอำนวยการจะส่งผลให้งาน ดำเนินไปด้วยดีต้องวินิจฉัยสั่งการด้วยความฉลาดและใช้ปัญญา ต้องสืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริง หาแนวทางแก้ปัญหา พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาแต่ละวิธี แล้วจึงเลือกวิธีที่ เห็นว่าเหมาะสมที่สุดและสั่งการให้มีการปฏิบัติให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนจึงได้ มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารด้านการอำนวยการอยู่ในระดับมาก ด้วยความเอาใจใส่ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ในด้านการอำนวยการ ผู้บริหารโรงเรียน ต้องจัดให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เมื่อได้มีการมอบหมายงานควรมีการมอบอำนาจในการ สั่งการด้วย จึงจะส่งผลให้มีการปฏิบัติงานได้ดี กระบวนการที่ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์นี้เองจึงน่าจะเป็น เหตุผลสำคัญที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมีการนำหลักการทฤษฎีต่าง ๆ จากโครงการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาและการฝึกอบรมพฤติกรรมกรรมการบริหารจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ประดิษฐ์ ระลิदानนท์ (2528 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาระบบการบริหารของครูใหญ่ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา และผลการวิจัยของ อมร เสือคำ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับผลการ วิจัยของสมพงษ์ ศรีเขต (2523 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชที่พบว่า ครูใหญ่บริหาร งานด้านการบังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากในช่วงระยะเวลาที่ ดำเนินการวิจัยนั้น ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ดังที่ได้ กล่าวอ้างไว้แล้ว

1.5 ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการ บริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุมาจากกระบวนการ ควบคุม เป็นการใช้ศิลปะเพื่อตรวจสอบว่าการบริหารนั้น ๆ ดำเนินงานไปโดยถูกต้องตาม วิธีการ และผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานมากน้อยเพียงใด ซึ่ง คูลส์ และโดส์เนลล์ (สมบุรณ์ อุบลมณี, 2532 : 311 ; อ้างอิงมาจาก Koontz and O'Donnell, 1972 : 172) ได้อธิบายไว้ว่า กระบวนการควบคุมจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมทั้งหลายที่ได้ กระทำนั้น จะดำเนินไปสู่ผลสำเร็จตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 454-455) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การควบคุมจะเป็นไปเพื่อบังคับผลงานให้เข้ามาตรฐาน ช่วยป้องกัน ทรัพย์สิน ช่วยในการจำกัดขอบเขตของการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยไม่ต้องขออนุมัติซ้ำซ้อน ช่วยวัด งานที่กำลังปฏิบัติอยู่เพื่อนำไปใช้ประกอบในการวางแผน และกำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ช่วยจัดความสัมพันธ์ในระหว่างแผนงานและเพื่อช่วยสำหรับกระตุ้นเตือน หรือจูงใจตัวบุคคลใน องค์การ ให้ปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ อาจจะต้องอาศัยกระบวนการควบคุม 3 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบ การจัดให้มีส่วนร่วมและการแก้ไขข้อบกพร่อง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 248) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ ประดิษฐ์ ระลิदानนท์ (2528 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัด นครราชสีมา ที่พบว่า ครูใหญ่มีการบริหารด้านการควบคุมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของ อมร เสือคำ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาพบว่า การปฏิบัติงานด้านการควบคุมอยู่ในระดับสูง

การควบคุมจึงเป็นลักษณะของกระบวนการประสานงาน การสื่อสาร การกำกับควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายให้ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องทราบ เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องตรวจสอบสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องด้วยความเข้าใจว่า ตามธรรมชาติของกลุ่มบุคคลนั้นต้องการให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานหรือความต้องการปฏิบัติงานโดยอิสระ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานด้านการควบคุมให้อยู่ในระดับมาก ต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วย เพื่อจูงใจให้มีความสำคัญคือให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ทั้งผลงานและน้ำใจของผู้ร่วมงาน

2. ครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสริมสุข สุวรรณกิจ (2531 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกล พบว่า ครู อาจารย์ มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพบูลย์ ขุนศรี (2534 : 98) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ครู อาจารย์ มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้จะมีสาเหตุจาก ครูเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมากขึ้นจากการที่ได้ฝึกฝนอบรมด้านการพัฒนาวิชาชีพทักษะการสอน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดทั้งการศึกษาต่อในโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) จากสถาบันราชภัฏ สังกัดกรมการฝึกหัดครู และสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในส่วนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ครูทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมตามโครงการการปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ในส่วนการปฏิบัติงานตามมอบหมาย ครูเป็นผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารมากขึ้น ตามลักษณะของการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากส่วนกลาง ไปสู่ส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา ดังจะพบจากการที่ครูต้องทำหน้าที่

คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ (กปอ.) คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.) และคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (กปช.) ลักษณะของการกระจายงานดังกล่าวจึงน่าจะเป็นผลให้ครู เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ต่อระบบการบริหารและลักษณะของการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนได้ดี กระทั่งสามารถ ถ่ายทอดแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน โดยการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีอีกด้วย นอกจากนี้แล้ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยังได้จัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานในภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน คู่มือการกำหนดแนวทางการดำเนินงานปีทองของ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งครูสามารถศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากคู่มือดังกล่าว และนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของงานในความรับผิดชอบ และงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างต่อเนื่อง ได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง ครูจึงมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงาน ตามกระบวนการบริหารโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน การจัดองค์การ และการอำนวยการ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้จะเป็นเพราะ การปฏิบัติงานของโรงเรียนในสภาพปัจจุบันได้มีการกำหนด แผนงานโครงการในการทำงานทุกครั้ง ตลอดทั้งมีการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมทุกระดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติมา บริดีติติก (2532 : 24) ที่อธิบายไว้ว่า องค์การมี ประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการวางแผนที่มีข้อมูลที่ เป็นความจริง และกระบวนการทางปัญญา โดยการ เปิดโอกาสให้ทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน จะต้อง ดำเนินการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การให้ต่อเนื่อง ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 220) อธิบายว่า ภายหลังจากที่ได้กำหนดแผนงานเอาไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ เตรียมการให้มีสื่อ หรือมีหนทางช่วยให้แผนนั้นลุล่วงไปได้ โดยการกำหนดขอบเขตของหน้าที่ อย่างชัดเจน และเป็นการกำหนดสายบังคับบัญชาให้แน่ชัดลงไป เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยไม่เกิดความซ้ำซ้อนของงานแต่ละฝ่าย ภารกิจเหล่านี้ มานพ สวามิชัย (2529 : 50) อธิบายว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระทำโดยการแบ่งงานตามความเหมาะสม การกำหนดกลไก ในการประสานงาน การแยกประเภท การจัดกลุ่มงาน การระบุอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และแผนผังแสดงสายงานที่เด่นชัด ตลอดทั้งการจูงใจ ประสานงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงาน การสนับสนุนปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้มีการปฏิบัติเป็น

นโยบายอยู่แล้ว โดยที่มีครูเป็นผู้รับนโยบายมาปฏิบัติ ครูจึงมีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพงษ์ ศิริเขต (2523 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูใหญ่ บริหารงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ ประสิทธิ์ จันทรดา (2534 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครู ต้องการพัฒนาด้านการวางแผนมากเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วอร์เรน (ไพลย์ ขุนศรี. 2534 : 45 ; อ้างอิงมาจาก Warren. 1974 : 3561-A) ที่พบว่า คณะครูควรมีโอกาสร่วมในการวางแผน และเสนอวิธีการเพื่อส่งเสริมครูประจำการ พร้อมกับกำหนดโครงการที่เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้ได้จริง แต่ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับ ประดิษฐ์ ระสีดำนนท์ (2528 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ที่พบว่า ครูใหญ่ บริหารงานด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะในระยะเวลาการศึกษางานวิจัยดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ได้รับการพัฒนาทางด้านการบริหารเท่าที่ควร ซึ่งตรงกับ รุ่ง แก้วแดง (2525 : 16) ที่ได้สรุปถึงสาเหตุที่ทำให้การศึกษาไม่บรรลุเป้าหมายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ขาดการวางแผน และมีการปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมา จึงอาจเป็นผลให้เกิดปัญหาอย่างต่อเนื่องได้

ส่วนผลการวิจัยที่ครูมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการเจ้าหน้าที่ และการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะมีสาเหตุดังที่ สุธรรม ปั้นประเสริฐ ได้สรุปไว้ว่า "...สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีการศึกษาความรับผิดชอบในปริมาณมาก จึงดำเนินงานตามภารกิจในเชิงปริมาณและสามารถสนองนโยบายได้ในเชิงก้าวกระโดด และทำได้อย่างดียิ่ง แต่ในด้านคุณภาพเป็นเรื่องที่น่าวิตก เพราะปัญหาการขาดแคลน อาคารเรียน วัสดุ ครุภัณฑ์และครู..." (สุธรรม ปั้นประเสริฐ. 2536 : 6) อีกประการหนึ่งน่าจะเป็นเพราะโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนบ่อย ๆ เนื่องจากปัญหาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ปัญหาความไม่ปลอดภัยในชีวิต ปัญหาความแห้งแล้งและอื่น ๆ จึงส่งผลต่อการขาดระบบการบริหารที่ต่อเนื่อง ขาดการควบคุมการปฏิบัติงาน ดังนั้น เมื่อ

ผู้บริหารโรงเรียนเปลี่ยนแปลงโยกย้ายในระยะเวลาสั้น ๆ หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งเร็วเกินไป จะขาดความชัดเจนของข้อมูล การกำหนดโครงสร้างของงานและการติดตามผล การตรวจสอบ การจับคู่คนให้มีส่วนร่วม และการควบคุม จึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ส่งผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงาน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ. 2535 : 4 - 14) ส่วนประการสุดท้าย น่าจะมีสาเหตุมาจาก การบริหารงานด้านการเจ้าหน้าที่ เพื่อคัดเลือกบุคลากร การบรรจุ การแต่งตั้ง นั้นสิ้นสุดอยู่ที่หน่วยงานระดับสูงขึ้นไป อันเป็นที่ทราบโดยทั่วไปว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่เป็นเพียงส่วนย่อย ประกอบกับภารกิจที่กว้างขวาง ครอบคลุมทุกพื้นที่ และผู้เกี่ยวข้องร่วมรับผิดชอบจำนวนมาก จึงเป็นผลให้งานด้านการเจ้าหน้าที่ ขาดบุคลากรให้ความสนใจ กลายเป็นงานที่เป็นปัญหา ดังที่ สุธรรม ปิ่นประเสริฐ กล่าวสรุปถึงผลงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2536 ที่ผ่านมามีเป็นแห่งการแก้ปัญหา เพราะเกิดปัญหาค้าง ๆ มากมาย (สุธรรม ปิ่นประเสริฐ. 2536 : 5 - 6) จากข้อสรุปดังกล่าว น่าจะเป็นผลให้ครุมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการเจ้าหน้าที่และการควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพงษ์ ศรีเขต (2523 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษากระบวนการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช และปราโมทย์ จิตบรรจง (2522 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ที่พบว่า ครูใหญ่บริหารงานด้านการรายงาน และการประเมินผลงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รวีวรรณ อินทรรักษา (2533 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า การบริหารงานต้องให้การประสานงาน และควบคุมการปฏิบัติงานโดยวิธีการรายงาน จึงจะได้ผลดี ส่วน เดอ คาร์โร (De Caro. 1975 : 1321-A) กล่าวว่า การบริหารงานโดยกลุ่มบุคคลให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้กระบวนการประสานงาน การติดต่อสื่อสารและการประเมินผล

ข้อควรพิจารณาจากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ทั้งโดยรวมทุกด้านและรายด้านอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระดับมากกว่าความคิดเห็นของครูนั้น ในเชิงการบริหารอธิบายได้ว่า เป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่ผู้บริหารโรงเรียนและครู จะต้องมีความคิดเห็นขัดแย้งกันในเชิงบทบาท เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ทั้งด้าน

กระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศภายใน ตลอดจนการปฏิบัติงานด้านนโยบายอื่น ๆ ส่วนครู เป็นผู้รับบริการจากการปฏิบัติงานดังกล่าว จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า ตัวผู้บริหารเองได้ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารมากกว่าความคิดเห็นของครู ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดความขัดแย้งทางความคิดที่มีต่อบทบาทนี้ได้ โดยการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลกำหนดแผนงานในการบริหารเพื่อเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ของการบริหารงาน ซึ่งสมพงศ์ เกษมสัน (2526 : 137 - 140) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นหากผู้ร่วมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจร่วมรับผิดชอบ และร่วมลงมือปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดกระบวนการย่อมจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ ที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

3. ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานและขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร ปรากฏผลการเปรียบเทียบ ดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 10 ปี และผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมทุกด้าน และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนนั้นกระทำโดยวิธีการสอบข้อเขียน การประเมินผลงาน และการประเมินพฤติกรรมการบริหารหลังจากการฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (สนอง เครือมาก, 2535 : 1027) ให้มีความพร้อมทั้งความรู้ และประสบการณ์ในการบริหาร นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยังได้ดำเนินนโยบายส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน เร่งพัฒนาหน่วยงานของตนให้ถึงเกณฑ์มาตรฐาน อาทิ โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการโรงเรียนพัฒนาตัวอย่าง โครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ถึงเกณฑ์มาตรฐาน "ดีเด่น" และในปีงบประมาณ 2537 ยังได้มีนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้เป็นปีทองแห่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้ขานรับนโยบายให้เป็น "ปีทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพื้นฐาน" ปัจจุบัน เหล่านี้ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจึงมุ่งศึกษาค้นคว้าวิธีการ ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มาปฏิบัติ

การบริหารงาน เพื่อสนับสนุนนโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชา ในส่วนของการจัดสรรงบประมาณ การบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดสรรโดยยึดเกณฑ์ขนาดของ โรงเรียนและจำนวนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ โดยมีได้ค่าทั้งถึงระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ของผู้บริหารโรงเรียนหรือประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแต่ประการใด ผู้บริหารโรงเรียนจึงได้ดำเนินการบริหารงานตามแนวทางและปัจจัยการบริหารที่สนับสนุนนั้น ซึ่งสอดคล้องกับประสพ แส่นคำเครือ (2535 : 41 - 42) ที่อธิบายไว้ว่า เมื่อโรงเรียนมี องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน งาน กติกา และ ทรัพยากรทางการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนย่อมจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การบริการความรู้และการบริหารงานได้เท่าเทียมกันโดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องประสบการณ์ในการ บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 126) อธิบายให้เห็นว่า จำนวนปีที่ ปฏิบัติงานไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่า คนที่ปฏิบัติงานมานานยิ่งกว่า จะมีประสบการณ์มากกว่าคนที่ ปฏิบัติงานน้อยปีกว่าด้วยเหตุผลดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งของผู้บริหาร โรงเรียนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิโรจน์ สมมี (2531 : 114) ที่ศึกษาการปฏิบัติงาน บริหารที่เป็นจริง และที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตรัง ซึ่งพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทั้งที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติ โดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมร เสือคำ (2531 : 46) ที่พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรุณ เจละละ (2533 : 101) ที่ศึกษากระบวนการบริหารที่ปฏิบัติจริง และที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถม ศึกษาที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่ำกว่า 12 ปี กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มี ประสบการณ์ในการบริหาร 12 ปีขึ้นไป มีความเห็นต่อระดับการบริหารตามกระบวนการบริหาร ที่เป็นจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อสังเกตจากผลการวิจัย ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหาร ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโดยส่วนรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิตินั้น หากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้ว จะพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 10 ปี มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารน้อยกว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป ทั้งโดยรวมทุกด้านและรายด้าน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกว่าย่อมผ่านการทำงานมามากมีความรู้ ความชำนาญในการกิจเพียงพอ มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ได้รับความเคารพความศรัทธา และความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน จึงส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความมั่นใจ เกิดความสุขความสบายใจในการทำงาน ดังที่ พันธ์ ทันนาคินทร์ (2524 : 8) กล่าวไว้ว่า คนที่มีประสบการณ์มาก่อน ย่อมสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีสามารถถ่ายทอดวิชาความรู้ ประสบการณ์ให้ผู้อื่นได้อีกด้วย ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย มักจะขาดความมั่นใจ ซึ่งคำกล่าวนี้อาจสอดคล้องกับ เสนาะ ดีเยาว์ (2526 : 200) ที่สรุปไว้ว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มาก จะมีส่วนทำให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานได้ด้วยความมั่นใจ ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ จะได้นำไปเป็นแนวทางพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน เป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการวางแผน การเจ้าหน้าที่ และการควบคุม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของสิโรตม์ มยุรภักดี (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการวางแผน

ด้านการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรุณ จะเลาะ (2530 : 102) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการบริหารงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนจากสถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษาเป็นระยะต่อเนื่องในลักษณะโครงการประจำ และตามลักษณะการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งทางการบริหารให้สูงขึ้นตามปริมาณและคุณภาพของงาน ตลอดจนทั้งสัดส่วนที่เป็นธรรมในการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าวไว้ในเบื้องต้นแล้วนั้น ส่วนผลการวิจัยในครั้งนี้ ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานความกระบวน การบริหารด้านการจัดการ และการอำนวยความสะดวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า การปฏิบัติงานทั้งสองด้าน คู่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัย ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกียรติ หิรัญกาญจน์ (2534 : 91) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยัง สอดคล้องกับผลวิจัยของ สปาร์ค (Sparks, 1960 : 3605 - 3606) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารของผู้บริหารในระดับไฮสกูลในรัฐแคนซัส สหรัฐอเมริกา พบว่า ความเข้าใจในการบริหารงานของครูใหญ่ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูใหญ่ก็จะมี ความเข้าใจในการบริหารงานดีกว่าครูใหญ่โรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมทางด้านบุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ และครุภัณฑ์ มากกว่า และโรงเรียนขนาดใหญ่เป็นโรงเรียนที่อยู่ในท้องที่เจริญ การติดต่อสื่อสารสะดวกจึงทำให้มีโอกาส ได้รับการสนับสนุนด้านการอำนวยความสะดวก และการควบคุม จากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และจังหวัดมากกว่า นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 4) ได้ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีโอกาสเพิ่มอัตรากำลัง รวมทั้งตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการสายสนับสนุนการสอน จึงทำให้เป็นที่เข้าใจว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร น่าจะปฏิบัติงานได้มากกว่า เพราะสามารถมอบหมายงานให้ผู้ช่วยผู้บริหาร

โรงเรียนปฏิบัติแทนได้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงมีเวลามากพอที่จะบริหารงานตามกระบวนการบริหาร ได้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะต้องบริหารงานด้วยตนเองทั้งหมด ไม่อาจจะทิ้งงานอื่น ๆ เพื่องานหนึ่งงานใด โดยเฉพาะได้ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีเวลาสำหรับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการ ได้มากกว่า

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ กับโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้นน่าจะมีสาเหตุจากโรงเรียนขนาดใหญ่นั้น มีจำนวนบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้สามารถกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ตามขอบข่ายของความรู้รับผิดชอบ มีการกำหนดสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนกว่า มีการบริหารจัดการให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายบริหารงานตามความรู้รับผิดชอบ การกระจายงานให้บุคลากรโดยการมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีระบบ ไม่เกิดการซ้ำซ้อนและมีการจัดระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาชัดเจน ตลอดทั้งการนำเอาผลการประเมินการปฏิบัติงานในระยะสั้นนั้นมาใช้ในการปรับปรุงการจัดองค์การในโรงเรียน จากเหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับปัญหาและข้อเสนอแนะในแบบสอบถามปลายเปิดของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ได้สรุปตามรายละเอียดตาราง 27 ไว้ว่าโรงเรียนขนาดการกำหนดขอบเขตของงาน มีการกระจายงานที่ซ้ำซ้อน ทำให้มีการทักท้วงมากมาย มอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ขาดการประสานงานตามสายการบังคับบัญชา จึงควรกระจายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และแบ่งสายงานการบังคับบัญชาให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ อีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์ (2530 : 37 - 38) ที่กล่าวสนับสนุนว่า การจัดองค์การเป็นการกำหนดรูปแบบ และโครงสร้างให้กับองค์การแต่ละองค์การตามลักษณะของงานที่แบ่งกันทำหน้าที่ที่รับผิดชอบ ใครประสานงานกับใคร ช่วยเหลือให้ความสะดวกใคร เชื่อฟังใคร ที่จุดไหน ภายใต้งานใดหรือระเบียบข้อบังคับใด จึงจะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มานพ สวามีชัย (2529 : 50) ได้อธิบายว่า การจัดองค์การต้องประกอบไปด้วยการให้รายละเอียดของงานทุกอย่าง ตลอดถึงการแยกประเภทของงาน การจัดกลุ่มงาน การระบุขอบเขตของงาน การมอบหมายงาน การกำหนดความรู้รับผิดชอบการมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดการจัดความสัมพันธ์เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี ส่วนการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารด้านการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนที่

ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ กับผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้นน่าจะเป็นเพราะมีผลสืบเนื่องมาจากการจัดองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ปฏิบัติได้ดีกว่าการปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีบุคลากรและเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ก็เป็นข้อกำหนดและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ดังนั้นในโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารดำรงตำแหน่งในระดับสูงกว่า มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่าและมีทรัพยากรทางการบริหารมากกว่า จึงสามารถจัดระบบการมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การปฏิบัติงานตามนโยบายหลักเหมาะสม และมีการตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำ ประกอบกับในโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งในส่วนที่เป็น เอกสาร วิธีการ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ช่วยให้มีการปฏิบัติงานการบริหารให้เป็นไปตามกระบวนการมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาในแบบสอบถามปลายเปิดของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และครูผู้สอนที่สรุปไว้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กขาดงบประมาณ ขาดการประสานงาน การตรวจตราที่เน้นการปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้ครบถ้วนถูกต้อง จึงควรให้มีบุคลากรเพียงพอ มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนรองรับการปฏิบัติงาน การติดตามดูแล นิเทศชี้แจงในหลักการปฏิบัติที่สามารถประพฤติปฏิบัติได้ อำนวยความสะดวกในด้านการติดต่อสื่อสาร และการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ปรึกษาหารือซักถามข้อสงสัย ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ได้ ข้อเสนอแนะดังกล่าวสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 131 - 143) ที่ได้สรุปไว้ว่า จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการอำนวยการ เพื่อช่วยในการตัดสินใจวินิจฉัยมอบหมายหน้าที่การงานสื่อสาร และจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอำนวยความสะดวกในส่วน of เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ อีกทั้งส่งเสริมให้ทุกฝ่าย มีการประสานงาน เพื่อมีส่วนร่วมในการทำงาน

ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานด้านการวางแผน การเจ้าหน้าที่ และการควบคุม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการจัดองค์การกับการอำนวยการนั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า การได้รับจัดสรรทรัพยากรในการบริหารซึ่งมีการจัดสรรตามขนาดของโรงเรียน และการดำเนินการตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งได้กล่าว

ในเบื้องต้นแล้ว ดังนั้นผลจากการศึกษา การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากนั้น ก็ควรที่จะมีการพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงต่อไปอีก ทั้งในด้านกระบวนการ เทคนิควิธีการ และกิจกรรมสนับสนุนอื่น ๆ ส่วนตัวแปรด้านประสพการณ์ในการบริหารและขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนแต่ประการใด

ผลจากการวิจัยดังกล่าวจึงน่าจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามกระบวนการบริหารมากยิ่งขึ้น โดยอาจจะพัฒนาคำยวธีการจัดการอบรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน ได้ประชุมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้ทุกคนเกิดความมั่นใจในการนำความรู้ ประสพการณ์ ทักษะ ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ เข้าสู่ภาคปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา เข้าใจถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีความสามารถในการวางแผน การดำเนินการตามแผน การควบคุม กำกับติดตามนิเทศ และประเมินผลอย่างมีระบบและรู้จักใช้เทคนิคและเทคโนโลยีทางการบริหาร เพื่อพัฒนาการศึกษาได้เหมาะสม ซึ่งถ้าหากความคิดเห็นในการทำงานและการปฏิบัติงานบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ก็จะมีการสนองตอบของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติงานทุกกระบวนการ จึงจะส่งผลให้การจัดการศึกษาในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติโดยส่วนรวม ได้ประสพผลสำเร็จสูงสุดต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างและพัฒนาการปฏิบัติงาน ตลอดจนทั้งสามารถยกระดับวิชาชีพนักการบริหารการศึกษาให้เป็นไปตามกระบวนการสูงขึ้นได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้กระบวนการบริหารงานด้านการอำนวยการ โดยเฉพาะเทคนิคการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้ครูได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในอันที่จะปฏิบัติงานตามมอบหมาย

ด้วยความระมัดระวัง และร่วมรับผิดชอบในงานนั้น ซึ่งจะเป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และเป็นการเตรียมผู้บริหารในระดับโรงเรียนอีกทางหนึ่งด้วย

2. ผู้บริหารโรงเรียน ควรจัดระบบการประชาสัมพันธ์ เพื่อสื่อสารงานประจำงานนโยบาย และงานที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน และครู ให้ทุกคนทราบบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน และครู อันจะเป็นแนวทางในการป้องกันความคิดเห็นที่อาจจะขัดแย้งต่อบทบาทตามสภาพได้ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อการมอบหมายงาน ซึ่งผู้รับมอบหมายจะได้มีความรู้ความเข้าใจบทบาทของบุคคลผู้มอบหมายงานนั้น ย่อมสามารถปฏิบัติงานตามการมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ควรให้การส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีการปฏิบัติงานมากกว่าที่เป็นอยู่โดยให้การสนับสนุนด้านอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงานมีความรู้ ความสามารถ และความถนัดในการปฏิบัติงานในโรงเรียน สนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อการบริหาร วิธีการ การกระจายอำนาจในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอันเป็นเป้าหมายหลักของการปฏิบัติงานทางการศึกษาอย่างแท้จริง

4. ผู้บริหารโรงเรียน ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารมากยิ่งขึ้น โดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรม การประชุมหรือสัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ ที่เห็นสมควรเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน สามารถชี้นำชุมชนและสังคมต่อไป

5. ผู้บริหารโรงเรียน ควรใช้กระบวนการทางการบริหารงานแสวงหาความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่น บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมความรู้ความสามารถ และทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ผู้บริหารระดับสูงควรจัดให้ผู้บริหารในระดับจังหวัด อำเภอ และกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีประสบการณ์ และความรู้ความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐาน นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้ช่วยเหลือแนะนำปรับปรุง ตลอดจนการร่วมมือกันแก้ไขข้อบกพร่อง และสร้างสรรค์เทคนิคการบริหารเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อันส่งผลถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาของประเทศไทยโดยรวม ให้ประสบความสำเร็จสูงสุดยิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เป็นระยะ ๆ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบปัญหาและแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหาร เพื่อหาแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ ในเขตการศึกษา 11 หรือ ใน 18 จังหวัดภาคอีสาน เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้ ในอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกันต่อไป
3. ควรศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อทราบสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งจะช่วยให้พบแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปแก้ไขข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานในโรงเรียน และเป็นแนวทางส่งเสริมการจัดการที่ดีอยู่แล้วให้มีการขยายผล และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
5. ควรศึกษาบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู เพื่อนำผลการศึกษาไปกำหนดบทบาทในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ให้สอดคล้องกันระหว่างความคาดหวัง และการปฏิบัติจริง ซึ่งจะส่งผลต่อโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์. มองการศึกษา : เส้นทางที่เท่าเทียมของคนไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, สำนักงาน. แผนพัฒนาและคำขอตั้งงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2536. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, 2534. อุดสาเนา.
- _____. แผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2537. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, 2536. อุดสาเนา.
- _____. ข้อมูลและสารสนเทศสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2535. กรุงเทพฯ : ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, 2536. อุดสาเนา.
- _____. การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2535. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สไทย, 2535.
- _____. รายงานการประเมินคุณภาพนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับจังหวัด ปีการศึกษา 2535. ศรีสะเกษ : ม.ป.ท., 2536. อุดสาเนา.
- _____. รายงานการประเมินคุณภาพนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับจังหวัด ปีการศึกษา 2534. ศรีสะเกษ : ม.ป.ท., 2535. อุดสาเนา.
- กิตติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- เกียรติ หิรัญกาญจน์. ศึกษาการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อุดสาเนา.
- เกษม น้อยสาส์. การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสตูล. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อุดสาเนา.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษา

จังหวัด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2535.

_____. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527.

_____. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2534.

_____. โครงการพัฒนารูปแบบการปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษา (จังหวัดปัตตานี - ศรีสะเกษ). โดยความช่วยเหลือของธนาคารโลกระยะที่ 1 ม.ป.ท., 2527.

_____. การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา. เอกสารสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ 3/2528, 2528.

_____. เครื่องมือติดตามการปฏิบัติงานกลุ่มโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2531.

_____. รายงานการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้น ป.6 ในสังกัด สปข. ปีการศึกษา 2533. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534.

_____. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโครงการอบรมผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อรุณการพิมพ์, 2534.

_____. แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2535.

_____. ปืทองของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐาน. เอกสารสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาศึกษาแห่งชาติ, 2536. อัดสำเนา.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ผลงานของกระทรวงศึกษาธิการตามนโยบายของรัฐบาลในช่วงระยะเวลา 1 ปี (21 ตุลาคม 2535-20 ตุลาคม 2536). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2536.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2535.

จังหวัดศรีสะเกษ, สำนักงาน. บรรยายสรุปจังหวัดศรีสะเกษ. ศรีสะเกษ, ม.ป.ท., 2535. อัดสำเนา.

- จำลอง ยาท้องกาศ. การบริหารด้านวิชาการที่เป็นอยู่ และที่พึงประสงค์ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลกตามทัศนะของครูใหญ่ และครู. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2524. อัดสำเนา.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล, 2530.
- ช่อม กรไกร. การพัฒนาหลักสูตรระดับท้องถิ่นของโรงเรียนประถมศึกษา. ศรีสะเกษ : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ, 2534. อัดสำเนา.
- ชวน หลีกภัย. "การศึกษาและการศาสนา," หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. 45(131415) : 8 ;
วันจันทร์ที่ 17 มกราคม 2537.
- ชัยฤกษ์ วราวิทยา. การบริหารโรงเรียนเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ธีเนศวรการพิมพ์,
2526.
- ชูป กาญจนประกร. หลักรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2510. อัดสำเนา.
- ถวิล เกื้อกลวงศ์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :
วัฒนาพานิช, 2530.
- ธงชัย สันติวงศ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2530.
- _____. การวางแผน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2534.
- ธีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์ และคนอื่น ๆ. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เศ, 2526.
- บรรจง ชูสกุลชาติ. "การบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคน," วารสารมิตรครู.
29(23) : 10 - 22 ; บัณฑิตแรก ธันวาคม 2530.
- เนาวรัตน์ วิไลขันธ์. สรุปคำบรรยายวิชาบริหาร 541 การบริหารบุคลากรทางการศึกษา.
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.

- ประทุม รอดประเสริฐ. นโยบาย และการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2533.
- ประดิษฐ์ ระลิตานนท์. การศึกษากระบวนการบริหารของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.
- ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร. การบริหารและการจัดระเบียบ บริหารราชการไทย. กรุงเทพฯ : โอเคเวิลด์, 2529.
- ประพัฒน์ ส่วนกุล. กระบวนการบริหารของครูใหญ่ตามทัศนะของประธานกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่. ปรินิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อัดสำเนา.
- ประสพ แสนคำเครือ. "การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาสังคม," บริหารสัมพันธ์ ครั้งที่ 19. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 40 - 48 : กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535.
- ประสิทธิ์ จันทรดำ. การพัฒนาการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534. อัดสำเนา.
- ปราโมทย์ จิตบรรจง. ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.
- ปรีชา คัมภีรภรณ์ และยืน พงษ์สูง. "การบริหารงบประมาณและการเงิน," การฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.
- พรมณี ประเสริฐวงศ์. และคนอื่น ๆ. การจัดองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515.
- ไพบุลย์ ขุนศรี. การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อัดสำเนา.

- ภิญโญ สาธร. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2526.
- มานพ สวามิชัย. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : กราฟิคอาร์ต, 2529.
- มานะ รัตนโกเศศ. คำขวัญของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ บันทึกประจำวัน 2532.
สวัสดิการ สบซ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2532.
- เมธี บิลันธนาพันธ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร, 2525.
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร, 2525.
- รวีวรรณ อินทรรักษา. กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
 ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
 อัดสำเนา.
- รุ่ง แก้วแดง. บรรยายพิเศษเรื่องนโยบาย และแนวการจัดการในโรงเรียนประถมศึกษา
 ขนาดเล็ก. รายงานการสัมมนาและสรุปผลการวิจัยเรื่องการจัดการเรียนการสอน
 สำหรับนักเรียนสองกลุ่มอายุ ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. หน้า 27 - 39.
 กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2525.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัท ศึกษาพร จำกัด, 2531.
- วิจิตร วรตบางกูร (ธีระกุล) และสุพิชญา ธีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศ
 การศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ขนิษฐาการพิมพ์, 2523.
- วิเชียร เกตุสิงห์. คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2534.
- วินัย สมมิตร และคนอื่น ๆ. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : แพรววิทยา,
 2527.
- วิโรจน์ สมมี. การปฏิบัติงานบริหารที่เป็นจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.
- ศิวพร มัณฑานนท์ และคนอื่น ๆ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ฝ่ายตำรา
 และอุปกรณ์การศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2528.
- ศรีราชา เจริญพานิช. กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
 สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2533.

- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิตการพิมพ์, 2529.
- สนอง เครือมาก. คู่มือการปฏิบัติการสอบคัดเลือกในตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. นครสวรรค์ : สำนักพิมพ์เรียนดี, 2535.
- สมชาย สิงห์ยะบุศย์. พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2532. อัดสำเนา.
- สมบูรณ์ อุทัยวกั. ความรู้และหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2532.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- _____. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- _____. การบริหารงานบุคคลแนวใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมพงษ์ ศิริเขต. กระบวนการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2523. อัดสำเนา.
- สมมาตร แก้วลาย. การศึกษาปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.
- สมัยศ นาวิการ. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บรรณกิจเทรดดิ้ง, 2525.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน หน่วยที่ 1 - 7. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2526.
- _____. เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1 - 5. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พาณิชย์, 2526.
- สุธรรม ปิ่นประเสริฐ. ปี่ทองของการพัฒนาคุณภาพขั้นพื้นฐาน : สรปแนวนโยบาย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536. อัดสำเนา.

- สุวิทย์ บุญช่วย. การบริหารงานโรงเรียน. ปริญญาโท กศ.ม. บัณฑิต : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบัณฑิต, 2525.
- เสนาะ ดีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.
- เสริมสุข สุวรรณกิจ. กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, อุดสาเนา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- สีโรจน์ มยุรภักดิ์. การศึกษานโยบายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อุดสาเนา.
- หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2528.
- อมร เลือคำ. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อุดสาเนา.
- อาลัย หงษ์ทอง. การพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปี 2536. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สไทย, 2535.
- อรุณ เจะเลาะ. การศึกษากระบวนการบริหารที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533. อุดสาเนา.
- อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กังการวัฒน์. หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสำเนาพิมพ์, 2528.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2526.

- Campbell, Ronald F., John E. Corbally, Jr and John A. Ramseyer.
Introduction to Educational Administration. 5th ed. Boston :
Allyn and Bacon Inc., 1977.
- De Caro, John. "Group Management : The Administrative Team and
Supporting Theory," In Dissertation Abstract. 37(3) : 1321-A;
September, n.d.
- Flippo, Edwin B. Management : a Behavioral Approach. Massachusetts:
Allyn and Bacon Inc., 1966.
- _____. Management : A Behavioral Approach. Boston : Allyn and
Bacon Inc., 1970.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York : McGraw-
Hill Book - Company, 1973.
- Gulick, Luther and Lyndall Urwick (eds). Papers on the Science of
Administration. New York : Institute of Public Administration,
1973.
- Jones, Arthur E. "An Analysis of the Administrative Tasks Defined in
the POSDCoRB Model and Performed in the Operationalizing of the
Community Education Concept in Selected Elementary School
Districts of Cook County, Illinois," Dissertation Abstracts
International. 41 : 4253 - A; April, 1981.
- Knezevich, Stephen J. Administration of Public Schools. New York :
Harper and Row, 1969.
- Koontz, Harold D. and Cyril O' Donnell. Principles and Management :
An Analysis of Managerial Function. 5th ed. New York :
McGraw - Hill Book Company, 1972.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size
for Research Activities," Journal of Education and
Psychological Measurement. 30 : 607 - 610 ; 1970.
- Luther Gulick. Note on the Theory of Organization. New York :
Columbia University Press, 1936.
- Sparks, Harry M. "A Study of High School Principalship in Kentucky,"
Dissertation Abstracts International. 20 : 3605 - 3606 ; March,
1960.
- Tannenbaum, Robert and others. Leadership and Organization.
New York : McGraw - Hill Book Company, 1961.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ที่ ทม 1007/5193

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

26 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอลาออกนอกระยะ

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท

วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์ คือ ขอหนังสือราชการเพื่ออำนวยความสะดวกในการขอความร่วมมือจากโรงเรียนสังกัดการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน และครู
ตอบแบบสอบถามในระหว่างเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 2536 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำ
วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศิริยุภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

(สำเนา)

ที่ ทพ 1007/5108

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

19 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอลาถอนการลงทะเบียน

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอหนังสือราชการเพื่ออำนวยความสะดวกในการขอความ
ร่วมมือจากโรงเรียนสังกัดการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน และครู
ตอบแบบสอบถามในระหว่างเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 2536 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำ
วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่ผู้คนนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศิริยุภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว. ประสานมิตร โทร. 122

ที่ ทม 1007/4913 วันที่ 8 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์

เรียน ผศ.ดร.สมคิด บุญเรือง

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สารีบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องหมายการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ศิริภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว. ประสานมิตร โทร. 122

ที่ หม 1007/4914

วันที่ 8 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์

เรียน ดร.ประสพ แสนคำเครือ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สารีบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิติโคขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิติโคผู้นี้ด้วย

ศิริยา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริยา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(สำเนา)

ที่ ทน 1007/4917

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

8 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์อยู่น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศิริยุภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

(สำเนา)

ที่ ทน 1007/5145

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

23 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขอลาหยุดราชการ

เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไทรบุรี

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

อาจารย์สุพิศพรณ พัดนพานิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศิริยุภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

(สำเนา)

ที่ ทบ 1907/4916

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

8 พฤศจิกายน 2536

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านสิริพนหาญ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ทั้งนี้ผู้นี้มีความควบคุมดูแลของ

อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์อยู่น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศิริฎา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริฎา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 258-4119

แบบสอบถามเพื่อการทำการวิจัย

เรื่อง

การปฏิบัติงานตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

แบบสอบถามเพื่อการทำการวิจัย

เรื่อง

การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ให้เป็นไปตามกระบวนการบริหาร และให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. การตอบแบบสอบถามชุดนี้ ไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่ ตำแหน่งและหน่วยงานของท่าน แต่ประการใด ผู้วิจัยจะส่งวนคำตอบของท่านเป็นความลับโดยจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น จึงขอความกรุณาให้ตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน
3. การตอบแบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ให้กาเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความ
 - ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ให้กาเครื่องหมาย / ลงในช่องที่กำหนดให้ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดถามปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ให้เติมข้อความตามที่เห็นสมควร

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นางสาวเพ็ญศรี สารีบุตร

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน [] หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อ 1. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

[] ผู้บริหารโรงเรียน

[] ครู

ข้อ 2. ประสบการณ์ในการบริหารงาน (ตอบเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน)

[] ประสบการณ์ ต่ำกว่า 10 ปี

[] ประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

ข้อ 3. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานอยู่

[] ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

[] ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121 - 300 คน

[] ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 301 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นรายการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม

ขอให้ท่านอ่านรายการต่าง ๆ ดังกล่าว แล้วพิจารณาว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติงานตาม

รายการต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด แล้วตอบโดยเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับ

การปฏิบัติงานแต่ละรายการให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการ

พิจารณาดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
(0)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน				./..	
(00)	ผู้บริหารโรงเรียนยึดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน อำเภอ จังหวัด เป็นแนวทางในการวางแผน	./..				

จากตัวอย่าง แสดงว่า ผู้ตอบมีความเห็นว่า

ข้อ (0) ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน
อยู่ในระดับน้อย

ข้อ (00) ผู้บริหารโรงเรียนยึดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน อำเภอ
จังหวัด เป็นแนวทางในการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านการวางแผน					
1	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบข้อมูลเป็นปัจจุบันครบถ้วน เหมาะที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผน					
2	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลประกอบในการวางแผน ..					
3	ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน และความ ต้องการของโรงเรียนเพื่อใช้ประกอบการวางแผน					
4	ผู้บริหารโรงเรียนใช้นโยบาย และวัตถุประสงค์ของ โรงเรียน อำเภอ และจังหวัด เป็นแนวทางในการ วางแผน					
5	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ของแผนงานไว้ชัดเจน					
6	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสบุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการวางแผน					
7	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ไว้ชัดเจนเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของบุคลากร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานหรือโครงการ มีลักษณะยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ เหมาะสม					
9	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานชัดเจน ต่อเนื่อง มีบุคลากรรับผิดชอบ และปฏิบัติได้ ครบถ้วนตามที่ได้กำหนดไว้					
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินแผนงานก่อนลงมือ ปฏิบัติ					
	ด้านการจัดองค์การ					
11	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขอบเขตของงานแต่ละงาน ในโรงเรียนไว้ชัดเจน					
12	ผู้บริหารโรงเรียนกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ตามขอบข่ายของ ความรับผิดชอบ					
13	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาของงาน แต่ละงานในโรงเรียนไว้ชัดเจน					
14	ผู้บริหารโรงเรียนพรรณนางาน แจกแจงรายละเอียด ของงานแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้อย่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน					
16	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้คณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหารชั้นในโรงเรียน เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำการบริหารงานแก่บุคลากรภายในโรงเรียน					
17	ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงระเบียบการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และบทบาท ของบุคลากรในองค์การให้บุคลากรทุกคนทราบ					
18	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานโดยวิธีกระจายงาน ให้บุคลากรปฏิบัติได้เหมาะสม					
19	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายงานเป็นระบบและมีระยะเวลาชัดเจน					
20	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ในการปรับปรุงการจัดองค์การของโรงเรียน					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
	ด้านการเจ้าหน้าที่					
21	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประเมินเทศบาลนคร ที่ได้รับบรรจุใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง					
22	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึง ถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
23	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานโรงเรียน โดยได้ กระทำเป็นคำสั่งชัดเจน					
24	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานในโรงเรียนเพื่อให้ บุคลากรได้รับผลิตผล และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ได้รับมอบหมาย					
25	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการ หมุนเวียนสลับเปลี่ยนที่อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ ศึกษางาน และสามารถปฏิบัติงานด้านอื่นได้อย่าง เหมาะสม					
26	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน แสวงหาความรู้เพิ่มเติมโดยการดูงาน การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสแก่บุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน					
28	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวิธีการพิจารณาความดี ความชอบโดยใช้หลักการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ..					
29	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโดยการอบรมทั้งก่อนการปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน หรือการฝึกอบรมพร้อมกับการ ปฏิบัติงาน					
30	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรได้เหมาะสมระหว่างภาระหน้าที่ของงาน กับความสามารถของบุคคล					
	ด้านการอำนวยความสะดวก					
31	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดสายบังคับบัญชาในโรงเรียน ตามลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบทั้งด้าน การมอบหมายงานและการรายงานผลการ ปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
32	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายอำนาจ หน้าที่ โดยระบุ ขอบเขตของงานอย่างสมบูรณ์ และชัดเจน					
33	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามนโยบายหลัก ของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการพิจารณาดำเนินการและการตัดสินใจ					
34	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอ					
35	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของทางราชการ					
36	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษาหารือ ซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ได้					
37	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรผู้รับคำสั่ง					
38	ผู้บริหารโรงเรียนสั่งการบุคลากรเพื่อถือปฏิบัติ โดยบุคลากรผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติตามได้					
39	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
40	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำกับ ติดตามและการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายสั่งการชัดเจน และต่อเนื่อง					
41	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไว้ชัดเจน ครอบคลุมหน้าที่และความรับผิดชอบ					
42	ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน วัตถุประสงค์การประเมินผล และเป็นที่ยอมรับของ บุคลากร					
43	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการรายงานผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร หรือผู้รับคำสั่ง มอบหมายงาน โดยบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร มีกำหนดระยะเวลา ชัดเจน					
44	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้มีการแก้ไขข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติงานภายหลังจากได้รับรายงานผลการ ปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน				
		มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย
		ที่สุด		กลาง		ที่สุด
		5	4	3	2	1
45	ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งผลการปฏิบัติงานและปัญหา ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบ					
46	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงาน โดยการจัดป้ายประกาศ แผนภูมิ และสถิติ แสดงการพัฒนาการปฏิบัติงาน					
47	ผู้บริหารโรงเรียนจัดเอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและรายงานความก้าวหน้า ของโรงเรียนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ					
48	ผู้บริหารโรงเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ บุคลากรทราบความก้าวหน้า และรับทราบปัญหา ในการปฏิบัติงานในแต่ละภาคเรียน					
49	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการบันทึกรายงานผลการ ปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบเป็นไปตาม กำหนดระยะเวลาในตารางปฏิทินการปฏิบัติงาน					
50	ผู้บริหารโรงเรียนนำผลการสรุปการปฏิบัติงาน ไปกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานในโรงเรียน					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ
การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง

คำชี้แจง ขอให้ท่านได้โปรดเขียนปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการ
บริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขั้นตอนในแบบสอบถามปลายเปิดที่กำหนดไว้

1. ด้านการวางแผน

1.1 ปัญหา _____

1.2 ข้อเสนอแนะ _____

2. ด้านการจัดองค์การ

2.1 ปัญหา _____

2.2 ข้อเสนอแนะ _____

3. ด้านการเจ้าหน้าที่

3.1 ปัญหา _____

3.2 ข้อเสนอแนะ _____

4. ด้านการอำนวยความสะดวก

4.1 ปัญหา

4.2 ข้อเสนอแนะ

5. ด้านการควบคุม

5.1 ปัญหา

5.2 ข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

ตาราง 28 แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1	2.18	22	4.38
2	6.10	23	5.60
3	4.52	24	5.11
4	4.18	25	2.37
5	6.09	26	7.04
6	3.52	27	5.40
7	4.57	28	6.26
8	4.90	29	6.54
9	4.60	30	2.24
10	2.78	31	7.29
11	2.78	32	4.36
12	2.88	33	3.84
13	4.36	34	4.48
14	4.21	35	4.36
15	4.42	36	4.16
16	4.15	37	4.57
17	4.34	38	4.60
18	4.63	39	4.00
19	4.50	40	6.60
20	4.34	41	7.33
21	2.21	42	6.35

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
43	5.45	47	6.16
44	5.60	48	8.40
45	5.20	49	5.21
46	5.03	50	2.45

ตาราง 29 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโรงเรียน

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	ความถี่
<u>ด้านการวางแผน</u>		
1	ควรจัดระบบข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเป็นระบบ	30
2	ควรนำข้อมูลมาประกอบในการวางแผน	41
3	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน	55
4	ควรอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ความรู้ในการวางแผน	49
5	ควรมีการประเมินผลแผนก่อนการลงมือปฏิบัติ	20
<u>ด้านการจัดการ</u>		
1	ควรกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ	51
2	ควรจัดแบ่งสายงานให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	22
3	ควรชี้แจงรายละเอียดของงานให้บุคลากรทราบ	32
4	ควรมีการกำหนดการติดตามผลการมอบหมายงาน	16
5	ควรมีการชี้แจงให้บุคลากรทราบ และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน	19
<u>ด้านการเจ้าหน้าที่</u>		
1	ควรจัดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะอย่างให้เพียงพอ	16
2	ควรจัดบุคลากรให้มีสัดส่วนเพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ	62
3	ควรให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร	33
4	ควรมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายต่อเนื่อง	44

ตาราง 29 (ต่อ)

ที่	ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	ความถี่
5	ควรใช้การบริหารด้วยวิธีการจูงใจบุคลากรที่เหมาะสม	27
6	ควรกำหนดวิธีการพิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักความเป็นธรรม	14
<u>ด้านการอำนวยการ</u>		
1	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น	41
2	ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานที่ได้สั่งการไปแล้วอย่างต่อเนื่อง	25
3	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา	33
4	ควรสนับสนุนงบประมาณ ปัจจัยต่าง ๆ ให้เพียงพอก่อนการมอบหมายงาน	71
5	ควรที่คณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร	24
<u>ด้านการควบคุม</u>		
1	ควรจัดให้มีเครื่องมือในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	26
2	ควรมีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะทุกครั้ง	20
3	ควรแจ้งเรื่องราว ข่าวสารต่าง ๆ จากหน่วยเหนือ ให้บุคลากรทราบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	41
4	ควรจัดเอกสารประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน	34
5	ควรแจ้งเกณฑ์มาตรฐานของการประเมินผลให้บุคลากรทราบ	27

จากตาราง 29 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารที่ผู้บริหารควรปรับปรุงในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารที่มีความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน คือ

1. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน
2. ควรกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ
3. ควรจัดบุคลากรให้มีสัดส่วนเพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ
4. ควรสนับสนุนงบประมาณ ปัจจัยต่าง ๆ ให้เพียงพอต่อการมอบหมายงาน/สั่งงาน
5. ควรแจ้งเรื่องราว ข่าวสารต่าง ๆ จากหน่วยเหนือให้บุคลากรทราบ เพื่อเป็น

ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวเพ็ญศรี สาริบุตร

เกิด วันที่ 15 เดือนมิถุนายน พุทธศักราช 2501

สถานที่เกิด อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 104 ตีวาลัย หมู่ 5 ตำบลสี อำเภอขุนหาญ
จังหวัดศรีสะเกษ 33150

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

สถานศึกษาปัจจุบัน โรงเรียนบ้านสิริขุนหาญ อำเภอขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
กระทรวงศึกษาธิการ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2518	ม.ศ. 3 โรงเรียนขุนหาญวิทยาสรรค์
พ.ศ. 2520	บ.กศ. วิทยาลัยครูอุบลราชธานี
พ.ศ. 2522	พ.ม. (ศึกษาค้นคว้าตนเอง)
พ.ศ. 2528	ศษ.บ. (วิชาเอกภาษาไทย) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2529	ค.บ. (วิชาเอกสุศึกษา) วิทยาลัยครูสุรินทร์
พ.ศ. 2537	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

บทคัดย่อ

ของ

เพ็ญศรี สารีบุตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2537

งานวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ใน 5 ด้าน ได้แก่
การวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ และการควบคุม และเพื่อ
เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 269 คน
และครู จำนวน 269 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า จำนวน 50 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test และ F-test

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการ
บริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทุกด้านและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ครู มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน การจัดองค์การ
และด้านการอำนวยการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเจ้าหน้าที่ และด้านการควบคุม ปฏิบัติอยู่
ในระดับปานกลาง
3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของ
โรงเรียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน แตกต่างกันอย่าง ไม่นับนัยสำคัญทางสถิติ

ADMINISTRATIVE PROCESS PERFORMANCE OF THE PRIMARY SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF SISAKET
PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION OFFICE

AN ABSTRACT

BY

PENSRI SAREEBUTA

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

March 1994

The purposes of this research were to study administrative process performance of the primary school administrators under the Jurisdiction of Sisaket Provincial Primary Education Office, in five aspects, namely : planning, organizing, staffing, directing and controlling and to compare the administrative process performance of the administrators classified by administrative experience, and school size.

The sample for this research was 269 primary school administrators and 269 primary school teachers. The instrument used for collecting of data was a 50-item-rating-scale-questionnaire. The statistics employed in the analyses of the data were percentage, means, and standard deviation, t-test and F-test.

The main research findings were as follows:

1. The primary school administrators perceived their administrative process performance at a high level in all five aspect.

2. The primary school teachers perceived the administrative process performance in general at high level. When considered at each aspect of the performance, the planning, organizing and directing were at the high. While the aspects staffing and controlling were at the Moderate level.

3. The primary school administrators with different experience and different in school sizes perceived their administrative process performance differently but with no statistical significance.