

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยได้ลำดับการนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

2. กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อำเภอกันตัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2

3. ปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อำเภอกันตัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อำเภอกันตัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2

3. ปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อำเภอกันตัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

| สถานภาพ                                             | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ตำแหน่งปัจจุบัน</b>                              |                   |        |
| ผู้อำนวยการสถานศึกษา                                | 11                | 91.67  |
| รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษา                 | 1                 | 8.33   |
| <b>เพศ</b>                                          |                   |        |
| ชาย                                                 | 11                | 91.67  |
| หญิง                                                | 1                 | 8.33   |
| <b>อายุ</b>                                         |                   |        |
| 45 - 49 ปี                                          | 6                 | 50.00  |
| 50 - 54 ปี                                          | 4                 | 33.33  |
| 55 - 59 ปี                                          | 2                 | 16.67  |
| <b>อายุราชการ</b>                                   |                   |        |
| 20 - 24 ปี                                          | 3                 | 25.00  |
| 25 - 29 ปี                                          | 6                 | 50.00  |
| 30 - 34 ปี                                          | 3                 | 25.00  |
| <b>ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร</b>          |                   |        |
| 1 - 5 ปี                                            | 3                 | 25.00  |
| 6 - 10 ปี                                           | 5                 | 41.67  |
| 11 - 15 ปี                                          | 3                 | 25.00  |
| 26 ปีขึ้นไป                                         | 1                 | 8.33   |
| <b>ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน</b> |                   |        |
| 1 - 5 ปี                                            | 4                 | 33.33  |
| 6 - 10 ปี                                           | 3                 | 25.00  |
| 11 - 15 ปี                                          | 3                 | 25.00  |
| 16 ปีขึ้นไป                                         | 2                 | 16.67  |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| สถานภาพ                                       | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>วุฒิการศึกษาสูงสุดและสาขาที่จบการศึกษา</b> |                   |        |
| ปริญญาตรี                                     | 5<br>(N = 5)      | 41.67  |
| สาขาการบริหารการศึกษา                         | 5                 | 100.00 |
| ปริญญาโท                                      | 7<br>(N = 7)      | 58.33  |
| สาขาการบริหารการศึกษา                         | 7                 | 100.00 |

จากตารางที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษามากที่สุด ร้อยละ 91.67 รองลงมาคือผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาร้อยละ 8.33 เมื่อพิจารณาถึงเพศของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงกล่าวคือเป็นเพศชายร้อยละ 91.67 ส่วนเพศหญิงร้อยละ 8.33 ช่วงอายุระหว่าง 45-49 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคืออายุระหว่าง 50-54 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุราชการอยู่ระหว่าง 25-29 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 20-24 ปี และ 30-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.00 เท่ากัน ส่วนระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารอยู่ระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคืออยู่ระหว่าง 1-5 ปี และ 11-15 คิดเป็นร้อยละ 25.00 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบันอยู่ระหว่าง 1-5 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาอยู่ระหว่าง 6-10 ปี และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 25 เท่ากัน วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 41.67 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโทจบสาขาการบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100

2. กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อำเภอกันตัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 จำแนกเป็น 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม

2.1 การวางแผน ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และการติดตามทบทวนแผนผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 2 – 7

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน

| รายการ                                                                                                      | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ประเภทของแผนที่จัดทำ</b>                                                                                 |                   |        |
| - ธรรมนูญโรงเรียน                                                                                           | 4                 | 33.33  |
| - แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา                                                                                    | 8                 | 66.67  |
| - แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                                                                                    | 8                 | 66.67  |
| - แผนปฏิบัติการประจำปี                                                                                      | 4                 | 33.33  |
| <b>สาระของแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                            |                   |        |
| - พัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร                                                            | 12                | 100.00 |
| - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน | 8                 | 66.67  |
| - ส่งเสริมให้นักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน                                             | 7                 | 58.33  |
| - พัฒนานุเคราะห์ด้วยวิธีการที่หลากหลายให้มีความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร                       | 12                | 100.00 |
| - ส่งเสริมให้นุเคราะห์จัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน                                   | 6                 | 50.00  |
| - มีการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อปรับปรุงและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกเรื่อง                                     | 11                | 91.67  |
| - สนับสนุนให้นักเรียนใช้บริการห้องสมุดเพื่อศึกษาค้นคว้าและปลูกฝังรักการอ่าน                                 | 10                | 83.33  |
| - มีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน                                                                         | 12                | 100.00 |
| - ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน                                        | 9                 | 75.00  |
| - มีการเผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานและกิจกรรมในโรงเรียน                                                       | 10                | 83.33  |

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

| รายการ                                      | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้โรงเรียน</b> |                   |        |
| <b>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>             |                   |        |
| - คณะกรรมการจัดทำแผน                        | 6                 | 50.00  |
| - ผู้บริหารและคณะกรรมการร่วมกันจัดทำ        | 4                 | 33.33  |
| - ผู้ที่ได้รับมอบหมาย                       | 2                 | 16.67  |

จากตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียนปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้ ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนระยะปานกลาง 3 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี แผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นแผนพัฒนาประจำปี

สาระของแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร มีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลายให้มีความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ มีการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในทุกเรื่อง คิดเป็นร้อยละ 91.67

ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา คือ คณะกรรมการจัดทำแผนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ ผู้บริหารและคณะกรรมการร่วมกันจัดทำ คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน

| รายการ                                                                                                      | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน</b>                                                                          |                   |        |
| - กำหนด                                                                                                     | 12                | 100.00 |
| - ไม่ได้กำหนด                                                                                               | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่กำหนดสาระของภาพอนาคต ได้แก่</b>                                                                 |                   |        |
| - นักเรียนมีความรู้คุณธรรม มีความสามารถ<br>ตามที่หลักสูตรกำหนด                                              | 12                | 100.00 |
| - โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดกิจกรรม<br>การเรียนการสอน                                              | 8                 | 66.67  |
| - จัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของนักเรียน<br>และท้องถิ่น                                                 | 11                | 91.67  |
| - พัฒนานุเคราะห์ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งสู่<br>ครูมืออาชีพ                                           | 12                | 100.00 |
| - บริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล                                                                         | 7                 | 58.33  |
| - ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง<br>และมีคุณธรรม                                                 | 6                 | 50.00  |
| - ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคม<br>มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา                                    | 9                 | 75.00  |
| <b>ผู้รับผิดชอบการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน</b>                                                              |                   |        |
| - สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนด                                                                         | 6                 | 50.00  |
| - คณะกรรมการจัดทำแผนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร<br>ครู ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาฯ ผู้ปกครอง<br>นักเรียนและชุมชน | 6                 | 50.00  |
| <b>วิธีการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน</b>                                                                      |                   |        |
| - พิจารณาจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก                                                                     | 5                 | 41.67  |
| - พิจารณาจากนโยบายของต้นสังกัด                                                                              | 2                 | 16.67  |
| - กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน                                                                 | 1                 | 8.33   |

ตารางที่ 3 (ต่อ)

| รายการ                                                              | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| - เปิดโอกาสให้คณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของ<br>ฝ่ายต่างๆ เป็นผู้กำหนด | 4                 | 33.33  |

จากตารางที่ 3 การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียนปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้ การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าโรงเรียนมีการกำหนดภาพอนาคตคิดเป็นร้อยละ 100.00

สาระของภาพอนาคตที่โรงเรียนกำหนด ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ภาพอนาคตที่กำหนด ได้แก่ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรมมีความสามารถตามที่หลักสูตรกำหนด และการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการมีหลากหลายเพื่อมุ่งสู่ครูมืออาชีพมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมาคือ จัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่นคิดเป็นร้อยละ 91.67

ผู้รับผิดชอบกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนดและคณะกรรมการจัดทำแผน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู ตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนคิดเป็นร้อยละ 50.00 เท่ากัน

วิธีการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า พิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของฝ่ายต่างๆ เป็นผู้กำหนด คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน  
เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

| รายการ                                                                                   | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>          |                   |        |
| - กำหนด                                                                                  | 12                | 100.00 |
| - ไม่ได้กำหนด                                                                            | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่กำหนด กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่</b>                                     |                   |        |
| - พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ                                                                | 7                 | 58.33  |
| - พัฒนานักเรียนให้มีความรู้คุณธรรม มีความสามารถตามที่หลักสูตรกำหนด                       | 12                | 100.00 |
| - พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์เป็นครูมืออาชีพ                        | 12                | 100.00 |
| - การบริหารจัดการโรงเรียนเน้นการใช้โรงเรียนเป็นฐานและให้หลักธรรมมาภิบาล                  | 7                 | 58.33  |
| - นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาตามหลักสูตร และมีคุณธรรม                                    | 10                | 83.33  |
| - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมอาคารเรียน อาคารประกอบ ให้น่าดู น่าอยู่และน่าเรียน                  | 8                 | 66.67  |
| - ปรับปรุงด้านวิชาการโดยเฉพาะคุณธรรมการเรียนรู้ การสอนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา | 9                 | 75.00  |
| - ใช้การนิเทศเพื่อสภาพความเข้าใจด้านการเรียน การสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถ | 11                | 91.67  |
| <b>ผู้กำหนดวัตถุประสงค์</b>                                                              |                   |        |
| - สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนด                                                                | 5                 | 41.67  |
| - แต่ละงานกำหนด                                                                          | 1                 | 8.33   |
| - คณะกรรมการจัดทำแผนเป็นผู้กำหนด                                                         | 6                 | 50.00  |
| <b>วิธีการกำหนดวัตถุประสงค์</b>                                                          |                   |        |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| รายการ                                                                                          | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| - ยึดระบบหลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาต้ง เขต 2 เป็นหลัก | 7                 | 58.33  |
| - ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด                                                               | 2                 | 16.67  |
| - ให้ผู้รับผิดชอบงานแต่ละงานเป็นผู้กำหนด                                                        | 1                 | 8.33   |
| - วิเคราะห์จากสภาพจริงโดยคณะกรรมการจัดทำ<br>แผนเป็นผู้กำหนด                                     | 2                 | 16.67  |

จากตารางที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์  
มาตรฐานการศึกษา ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้  
โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 100

โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แก่พัฒนานักเรียนให้มีความรู้  
คู่คุณธรรม มีความสามารถตามที่หลักสูตรกำหนดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ  
มีประสิทธิภาพเป็นครูมืออาชีพ คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมาได้แก่ใช้การนิเทศเพื่อสร้างความ  
เข้าใจในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถ คิดเป็นร้อยละ 91.67

ผู้กำหนดวัตถุประสงค์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าคณะกรรมการจัดทำแผนเป็น  
ผู้กำหนดคิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาสมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดคิดเป็นร้อยละ 41.67

วิธีการกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ายึดระบบหลักเกณฑ์และ  
วิธีการตรวจสอบภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้ง เขต 2 เป็นหลักคิดเป็นร้อยละ 58.33  
รองลงมาคือ ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนดและวิเคราะห์จากสภาพจริง โดยคณะกรรมการ  
จัดทำแผนเป็นผู้กำหนด คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน

| รายการ                                               | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้โรงเรียน</b>               |                   |        |
| <b>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                      |                   |        |
| - กำหนด                                              | 12                | 100.00 |
| - ไม่กำหนด                                           | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่กำหนด กำหนดไว้ดังนี้คือ</b>              |                   |        |
| - พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและระบบ ICT                 | 9                 | 75.00  |
| - การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา                       | 10                | 83.33  |
| - การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน                    | 7                 | 58.33  |
| - การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ    | 12                | 100.00 |
| - การพัฒนาบุคลากร                                    | 12                | 100.00 |
| - การวิจัยชั้นเรียน                                  | 11                | 91.67  |
| - การพัฒนาระบบนิเทศ ติดตามประเมินผล                  | 12                | 100.00 |
| <b>ผู้รับผิดชอบกำหนดกลยุทธ์</b>                      |                   |        |
| - สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนด                  | 6                 | 50.00  |
| - คณะกรรมการจัดทำแผนฯ                                | 6                 | 50.00  |
| <b>วิธีการกำหนดกลยุทธ์</b>                           |                   |        |
| - พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก | 7                 | 58.33  |
| - ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่         | 3                 | 25.00  |
| - เลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด แล้วจัดทำแผน          | 2                 | 16.67  |

จากตารางที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่าน

เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา สำหรับกลยุทธ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุมากที่สุดคือ การจัดกระบวนการเรียนรู้

ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาระบบนิเทศ ติดตามประเมินผล คิดเป็น

ร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมาคือ การวิจัยในชั้นเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.67

ผู้รับผิดชอบกำหนดกลยุทธ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า สมาชิกทุกคนใน

โรงเรียนร่วมกันกำหนดและคณะกรรมการจัดทำแผนเป็นผู้กำหนด คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน

วิธีการกำหนดกลยุทธ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าพิจารณาโอกาสและข้อจำกัด  
ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาได้แก่ประเมินจุดเด่นจุด  
ด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน

| รายการ                                                                                    | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การกำหนดมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน</b>                                                  |                   |        |
| - กำหนด                                                                                   | 12                | 100.00 |
| - ไม่กำหนด                                                                                | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่กำหนด กำหนดในลักษณะดังนี้คือ</b>                                              |                   |        |
| - กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานไว้ในแผน<br>งานโครงการต่างๆ                                  | 2                 | 16.67  |
| - กำหนดโดยให้บุคคลยี่กระเปียบราชการ<br>และข้อตกลงในโรงเรียน                               | 5                 | 41.67  |
| - กำหนดโดยยี่กระบบหลักเกณฑ์วิธีการตรวจสอบ<br>คุณภาพภายในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2 | 2                 | 58.33  |
| <b>ผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน</b>                                            |                   |        |
| - สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนด                                                       | 6                 | 50.00  |
| - กำหนดในรูปของคณะกรรมการ                                                                 | 6                 | 50.00  |
| <b>วิธีกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน</b>                                                    |                   |        |
| - ยี่กระบบหลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสอบคุณภาพ<br>ภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาดำรง เขต 2   | 10                | 83.33  |
| - โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยี่ดแนวทางการปฏิบัติงาน                                         | 2                 | 16.67  |
| <b>มาตรฐานที่กำหนดประกอบด้วยด้านปริมาณ ได้แก่</b>                                         |                   |        |
| - บุคลากรเข้าร่วมพัฒนาดตนเองอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า<br>20 ชั่วโมง/ปี                          | 12                | 100.00 |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| รายการ                                                                                 | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| - ครูจัดทำแผนการสอนทุกสาระการเรียนรู้<br>ที่สอนส่งทุกสัปดาห์                           | 10                | 83.33  |
| - จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ผู้ปกครอง<br>เดือนละ 1 ฉบับ                       | 8                 | 66.67  |
| - ประชุมผู้ปกครองนักเรียนอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง                                         | 12                | 100.00 |
| - นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ใช้บริการห้อง<br>สมุดทุกวัน                          | 9                 | 75.00  |
| - การนิเทศงานวิชาการเดือนละ 1 ครั้ง                                                    | 11                | 91.67  |
| <b>ด้านคุณภาพ ได้แก่</b>                                                               |                   |        |
| - พัฒนาด้านวิชาการให้มีผลสัมฤทธิ์ ทุกสาระการเรียนรู้<br>ได้ตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด | 12                | 100.00 |
| - สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน มีบรรยากาศเอื้อต่อ<br>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน           | 12                | 100.00 |
| - ผลสัมฤทธิ์การวัดผลระดับชาติ (NT) สูงขึ้นอย่างน้อย<br>ร้อยละ 5                        | 5                 | 83.33  |
| <b>ด้านเวลา ได้แก่</b>                                                                 |                   |        |
| - กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา<br>ระหว่างปี 2546-2548                    | 10                | 83.33  |
| <b>ด้านงบประมาณ ได้แก่</b>                                                             |                   |        |
| - ตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณไตรมาสละ 1 ครั้ง                                           | 6                 | 50.00  |

จากตารางที่ 6 การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้  
การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า  
โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และสำหรับการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน  
ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุนมากที่สุดคือ กำหนดโดยีระบบหลักเกณฑ์วิธีการตรวจสอบคุณภาพภายใน  
สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ กำหนดโดยให้บุคคล  
ยี่กระเปียรราชการและข้อตกลงในโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 41.67

ผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนดและกำหนดในรูปคณะกรรมการคิดเป็นร้อยละ 50.00 เท่ากัน

วิธีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ยึดระบบหลักเกณฑ์วิธีการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดเอง โดยยึดแนวทางการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 16.67

มาตรฐานผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา และด้านงบประมาณ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้ มาตรฐานด้านปริมาณผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า บุคลากรเข้าร่วมพัฒนาตนเองอย่างน้อย ไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/ปี และประชุมผู้ปกครองนักเรียนอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมาคือ การนิเทศงานวิชาการเดือนละ 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 91.67 ด้านคุณภาพผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า พัฒนาด้านวิชาการให้มีผลสัมฤทธิ์ทุกสาระการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมาย มีโรงเรียนกำหนดและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนมีบรรยากาศเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ ผลสัมฤทธิ์การวัดผลระดับชาติ (NT) สูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 คิดเป็นร้อยละ 83.33 มาตรฐานด้านเวลาผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลมารายการเดียวคือ กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา ระหว่างปี 2546-2548 และมาตรฐานด้านงบประมาณผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลมารายการเดียวเช่นกันคือตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณไตรมาสละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 7 จำนวนร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการติดตามทบทวนแผน

| รายการ                                                    | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การติดตามทบทวนแผน</b>                                  |                   |        |
| - มี                                                      | 12                | 100.00 |
| - ไม่มี                                                   | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่มีผู้รับผิดชอบติดตามทบทวนแผน</b>              |                   |        |
| - หัวหน้างานแต่ละงาน                                      | 3                 | 25.00  |
| - คณะกรรมการ                                              | 1                 | 8.33   |
| - ผู้บริหาร                                               | 1                 | 8.33   |
| - ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน                      | 7                 | 58.33  |
| <b>วิธีการทบทวนแผน</b>                                    |                   |        |
| - มอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินการติดตามทบทวนแผนเป็นระยะๆ    | 1                 | 8.33   |
| - จัดประชุมแจ้งผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ                    | 4                 | 33.33  |
| - ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน                      | 7                 | 58.33  |
| <b>ระยะเวลาในการติดตามทบทวนแผน</b>                        |                   |        |
| - ทุกภาคเรียน                                             | 9                 | 75.00  |
| - ทุกปีการศึกษา                                           | 3                 | 25.00  |
| <b>การนำผลการติดตามทบทวนแผนไปใช้</b>                      |                   |        |
| - ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป                      | 12                | 100.00 |
| - ตีค่าเป็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากร                      | 7                 | 58.33  |
| - ใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไขในระหว่างดำเนินการตามแผน | 2                 | 16.67  |

### จากตารางที่ 7 การติดตามทบทวนแผน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

การติดตามทบทวนแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่าโรงเรียนมีการติดตามทบทวนแผน สำหรับผู้รับผิดชอบ ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุนมากที่สุดคือ ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ หัวหน้างานแต่ละงานคิดเป็นร้อยละ 25.00

วิธีการติดตามทบทวนแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ จัดประชุมแจ้งผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ คิดเป็นร้อยละ 33.33

ระยะเวลาในการติดตามทบทวนแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ามีการติดตามทบทวนแผนทุกภาคเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมาคือมีการติดตามทุกปีการศึกษาเป็นร้อยละ 25

การนำผลการติดตามทบทวนแผนไปใช้ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่าใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป รองลงมาคือตีค่าเป็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากรคิดเป็นร้อยละ 58.33

2.2 การจัดองค์การ ประกอบด้วยการมอบหมายงานโครงการการบริหารโรงเรียน การกำหนดช่วงการบริหารการกำหนดกลุ่มงาน เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน และบทบาทหน้าที่และการประสานงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 8-10

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการมอบหมายงานโครงการ การบริหาร  
โรงเรียน การกำหนดช่วงการบริหาร การกำหนดกลุ่มงานและเอกภาพในการบังคับบัญชา

| รายการ                                                                                  | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การมอบหมายงาน</b>                                                                    |                   |        |
| - ประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุม                                                         | 8                 | 66.67  |
| - ผู้บริหารมอบหมายตามความรู้ความสามารถ<br>และรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุม               | 1                 | 8.33   |
| - ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการ                                          | 3                 | 25.00  |
| - พิจารณาแล้วขอมติที่ประชุม                                                             | 3                 | 25.00  |
| <b>โครงสร้างการบริหาร ผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้โรงเรียน<br/>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                   |        |
| - งานวิชาการ                                                                            | 12                | 100.00 |
| - งานบริหารบุคคล                                                                        | 12                | 100.00 |
| - งานบริหารทั่วไป                                                                       | 12                | 100.00 |
| - งานบริหารงบประมาณ                                                                     | 12                | 100.00 |
| <b>การกำหนดช่วงการบริหาร</b>                                                            |                   |        |
| - มีบุคลากรในการบริหารตามภาระงาน                                                        | 8                 | 66.67  |
| - เฉลี่ยแต่ละงานให้มีจำนวนคนใกล้เคียงกัน                                                | 4                 | 33.33  |
| <b>การกำหนดกลุ่มงาน</b>                                                                 |                   |        |
| - กำหนดตามโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนนิติบุคคล<br>เอกภาพในการบังคับบัญชา              | 12                | 100.00 |
| - มีการกำหนดหัวหน้างานของฝ่ายอำนาจหน้าที่<br>ชัดเจนอยู่ในคำสั่ง                         | 12                | 100.00 |

จากตารางที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับการมอบหมายงาน โครงสร้างการบริหารโรงเรียน

#### การกำหนดช่วงการบริหาร

การกำหนดกลุ่มงานและเอกภาพในการบังคับบัญชา ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้  
การมอบหมายงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุม  
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการ พิจารณาแล้ว  
ขอมติที่ประชุม คิดเป็นร้อยละ 25

โครงสร้างการบริหารโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า การดำเนินงาน  
เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ตามโครงสร้างเป็นความรับผิดชอบของทุกงาน คือ  
งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป

การกำหนดช่วงการบริหาร ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีบุคลากรในการบริหาร  
ตามภาระงาน คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนที่เหลือให้ข้อมูลว่า เฉลี่ยแต่ละงานให้มีจำนวนคนใกล้เคียงกัน

การกำหนดกลุ่มงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า กำหนดตามโครงสร้าง  
การบริหารงานโรงเรียนนิติบุคคล คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล  
และงานบริหารทั่วไป

เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีการกำหนด  
หัวหน้างาน และขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจนอยู่ในคำสั่ง

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและบทบาทหน้าที่เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

| รายการ                                                                                   | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                 |                   |        |
| - คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา                                                   | 9                 | 75.00  |
| - หัวหน้างานแต่ละงาน                                                                     | 2                 | 16.67  |
| - ผู้บริหาร                                                                              | 1                 | 8.33   |
| <b>บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                   |        |
| - ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา             | 12                | 100.00 |
| - ประสานงานคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน                                              | 12                | 100.00 |
| - แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน                                                   | 6                 | 50.00  |

จากตารางที่ 9 ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานและบทบาทหน้าที่ ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ หัวหน้างานแต่ละงานคิดเป็นร้อยละ 16.67

บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่าประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและประสานงานคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 50.00

ตารางที่ 10 จำนวนร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการประสานงาน

| รายการ                                                                        | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ผู้รับผิดชอบการประสานงานภายในโรงเรียน</b>                                  |                   |        |
| - ผู้บริหารเป็นผู้ประสาน                                                      | 10                | 83.33  |
| - หัวหน้างานเป็นผู้ประสาน                                                     | 5                 | 41.67  |
| - ผู้รับมอบหมายเป็นผู้ประสาน                                                  | 2                 | 16.67  |
| <b>วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน</b>                                          |                   |        |
| - มีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายหรือวิธีการปฏิบัติงาน                           | 12                | 100.00 |
| - ใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น หนังสือเวียน<br>บันทึกข้อความ เป็นต้น      | 12                | 100.00 |
| - มีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น<br>ประสานด้วยวาจา                       | 12                | 100.00 |
| <b>วิธีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก</b>                                      |                   |        |
| - ผู้บริหาร หัวหน้างานและบุคลากรประสานงานส่วนตัว<br>แล้วส่งหนังสือราชการตามไป | 10                | 83.33  |
| - ประสานโดยใช้หนังสือราชการ                                                   | 2                 | 16.67  |
| <b>หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานงาน</b>                                     |                   |        |
| <b>หน่วยงานของรัฐ</b>                                                         |                   |        |
| เรื่องที่ประสาน                                                               |                   |        |
| สถานีอนามัย, โรงพยาบาล สุขภาพอนามัยนักเรียน                                   | 12                | 100.00 |
| โรงเรียนใกล้เคียง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน                                          | 8                 | 66.67  |
| องค์การบริหารส่วนตำบล ขอสนับสนุนงบประมาณ                                      | 12                | 100.00 |
| สพท. ตรัง เขต 2 การติดต่อราชการ                                               | 12                | 100.00 |
| <b>หน่วยงานเอกชน</b>                                                          |                   |        |
| เรื่องที่ประสาน                                                               |                   |        |
| บริษัทห้างร้าน ขอบริจาคสิ่งของและทุนการศึกษา                                  | 12                | 100.00 |
| <b>หน่วยงานอื่นๆ</b>                                                          |                   |        |
| เรื่องที่ประสาน                                                               |                   |        |
| ผู้นำชุมชนและชุมชน ขอความอนุเคราะห์แรงงานและ<br>ให้ความรู้แก่นักเรียน         | 12                | 100.00 |

ตารางที่ 10 (ต่อ)

| รายการ    |                                | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------|--------------------------------|-------------------|--------|
| ผู้ปกครอง | ขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษา    | 12                | 100.00 |
|           | และขอความร่วมมือด้านต่างๆ      |                   |        |
| วัด       | ให้ความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม | 12                | 100.00 |

จากตารางที่ 10 การประสานของโรงเรียน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้ ผู้รับผิดชอบประสานงานภายในโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้ประสานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ หัวหน้างานเป็นผู้ประสาน คิดเป็นร้อยละ 41.67

วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายหรือวิธีการปฏิบัติงาน ใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น หนังสือเวียน บันทึกข้อความ และมีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น ประสานด้วยวาจา

วิธีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหาร หัวหน้างานและบุคลากรประสานงานส่วนตัว และส่งหนังสือราชการตามไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ ประสานงานโดยใช้หนังสือราชการ คิดเป็นร้อยละ 16.67

หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกทั้งที่เป็นหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชน และหน่วยงานอื่นๆ โดยมีหน่วยงานของรัฐ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ประสานกับสถานีอนามัยของตำบลและโรงพยาบาลในเรื่องสุขภาพอนามัย องค์การบริหารส่วนตำบล ในเรื่องขอสนับสนุนงบประมาณ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง เขต 2 ในเรื่องการติดต่อราชการ รองลงมาคือ โรงเรียนใกล้เคียง ประสานงานในเรื่องการใช้ทรัพยากรร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 66.67 หน่วยงานเอกชน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุเพียงหน่วยงานเดียวคือ ประสานกับบริษัทห้างร้านต่างๆ ในเรื่องขอบริจาคสิ่งของและขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษา สำหรับหน่วยงานอื่นๆ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้นำชุมชนและชุมชน ประสานงานเรื่องขอความอนุเคราะห์แรงงานและให้ความรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษา และขอความร่วมมือในเรื่องต่างๆ และวัด ประสานงานเรื่องการมีคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน

### 2.3 การเป็นผู้นำ ประกอบด้วย การนิเทศ การจูงใจ การนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง

การติดต่อสื่อสารและการจัดความขัดแย้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 11-15

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

| รายการ                                                                           | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ผู้รับผิดชอบการนิเทศ</b>                                                      |                   |        |
| - คณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน                                                   | 7                 | 58.33  |
| - ผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ                                                  | 1                 | 8.33   |
| - ผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการและหัวหน้ากลุ่มสาระ                                 | 2                 | 16.67  |
| - ผู้บริหารโรงเรียน                                                              | 2                 | 16.67  |
| <b>วิธีการที่ใช้ในการนิเทศ</b>                                                   |                   |        |
| - นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม                                                  | 12                | 100.00 |
| - นิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่าครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ | 2                 | 16.67  |
| - นิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำ                                                | 4                 | 33.33  |
| - นิเทศแบบชี้แนะให้เปลี่ยนแปลงตามที่ผู้บริหารคาดหวัง                             | 2                 | 16.67  |

จากตารางที่ 11 การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ ผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระและผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน

วิธีการนี้ใช้ในการนิเทศ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่านิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม รองลงมาคือ นิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำคิดเป็นร้อยละ 33.33

ตารางที่ 12 จำนวนร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจงใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

| รายการ                                                          | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>การจงใจทางบวก</b>                                            |                   |        |
| - การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ                           | 12                | 100.00 |
| - การยกย่องชมเชย การยอมรับผลงาน                                 | 7                 | 58.33  |
| - การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ                                     | 4                 | 33.33  |
| - สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา | 12                | 100.00 |
| <b>การจงใจทางลบ</b>                                             |                   |        |
| - เรียกมาพบแล้วดำเนินเป็นการส่วนตัว                             | 4                 | 33.33  |
| - ดำเนินในภาพรวมในที่ประชุม                                     | 8                 | 66.67  |

จากตารางที่ 12 การจงใจในการทำงาน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

การจงใจในการทำงาน มีทั้งการจงใจทางบวกและการจงใจทางลบ การจงใจทางบวกผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษอย่างยุติธรรมและสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ การยกย่องชมเชย การยอมรับผลงาน คิดเป็นร้อยละ 58.33 ส่วนการจงใจทางลบ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ดำเนินในภาพรวมในที่ประชุมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนที่เหลือให้ข้อมูลว่า เรียกมาพบแล้วดำเนินเป็นการส่วนตัว

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้  
โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

| รายการ                                    | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>เรื่องที่เปลี่ยนแปลง</b>               |                   |        |
| - เปลี่ยนแปลงบุคลากร                      | 2                 | 16.67  |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน                       |                   |        |
| - ทำงานเป็นระบบมากขึ้น                    | 6                 | 50.00  |
| - เน้นทำงานตามเกณฑ์                       | 5                 | 41.67  |
| - เน้นการทำงานเป็นทีม                     | 12                | 100.00 |
| - เปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร                   | 7                 | 58.33  |
| เปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงาน              | 3                 | 25.00  |
| <b>ผู้เริ่มการเปลี่ยนแปลง</b>             |                   |        |
| - ผู้บริหาร                               | 2                 | 16.67  |
| - ผู้บริหารและคณะครู                      | 10                | 83.33  |
| <b>วิธีการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง</b>      |                   |        |
| - จูงใจหรือพยายามชักชวนให้เปลี่ยนแปลง     | 9                 | 75.00  |
| - สอนนำทางแนะนำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง | 3                 | 25.00  |

จากตารางที่ 13 การนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้  
การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาประกอบด้วย  
การเปลี่ยนแปลงบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ามีการ  
เปลี่ยนแปลงบุคลากรคิดเป็นร้อยละ 16.67 ส่วนการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้  
ข้อมูลว่าเน้นการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ เปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร คิดเป็นร้อยละ 58.33

ผู้เริ่มการเปลี่ยนแปลง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าผู้บริหารและคณะครูเป็นผู้ริเริ่ม  
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 ส่วนที่เหลือให้ข้อมูลว่าผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง

วิธีการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าจูงใจหรือพยายาม  
ชักชวนให้เปลี่ยนแปลงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.00 ส่วนที่เหลือให้ข้อมูลว่าสอนนำทางแนะนำ  
เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

| รายการ                                                                   | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>วิธีการติดต่อสื่อสาร</b>                                              |                   |        |
| - ใช้การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ                                       | 12                | 100.00 |
| - ใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ                                    | 12                | 100.00 |
| <b>สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา</b> |                   |        |
| - การประชุม                                                              | 12                | 100.00 |
| - หนังสือเวียน                                                           | 12                | 100.00 |
| - ประชุมแบบไม่เป็นทางการ                                                 | 12                | 100.00 |
| - การให้คำปรึกษา                                                         | 12                | 100.00 |
| <b>ผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา</b>                              |                   |        |
| - บันทึกข้อความ                                                          | 12                | 100.00 |
| - การเสนอแนะในที่ประชุม                                                  | 12                | 100.00 |
| - การขอคำปรึกษา                                                          | 12                | 100.00 |
| <b>บุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกัน</b>                                  |                   |        |
| - การประชุมสัมมนา                                                        | 12                | 100.00 |
| - การพบปะสังสรรค์                                                        | 12                | 100.00 |
| - การเยี่ยมเยียน                                                         | 12                | 100.00 |
| - กิจกรรมนันทนาการ                                                       | 12                | 100.00 |

จากตารางที่ 14 การติดต่อสื่อสาร ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

วิธีการสื่อสาร ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้สัมภาษณ์ว่าใช้การติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า การประชุม หนังสือเวียน การประชุมแบบไม่เป็นทางการ การให้คำปรึกษา

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า บันทึกข้อความ การเสนอแนะในที่ประชุมและการขอคำปรึกษา

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า การประชุมสัมมนา การพบปะสังสรรค์ การเยี่ยมชม และกิจกรรมนันทนาการ

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการขจัดความขัดแย้ง

| รายการ                                                                       | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>วิธีการขจัดความขัดแย้ง</b>                                                |                   |        |
| - รับค้นหาสาเหตุวิธีการแก้ปัญหาและแก้ปัญหา<br>ขึ้นโดยเร็ว                    | 6                 | 50.00  |
| - พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหา<br>กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น | 4                 | 33.33  |
| - พุดคุยในที่ประชุม                                                          | 2                 | 16.67  |

จากตารางที่ 15 การขจัดความขัดแย้ง ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

วิธีการขจัดความขัดแย้ง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า รับค้นหาสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหาและแก้ปัญหานั้นโดยเร็วมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหา กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น คิดเป็นร้อยละ 33.33

## 2.4 การควบคุม ประกอบด้วย การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลกับ

มาตรฐานและการแก้ไขการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 จำนวนร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการควบคุม

| รายการ                                                        | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>เรื่องที่มีกระบวนการตรวจสอบเพื่อให้โรงเรียน</b>            |                   |        |
| <b>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                               |                   |        |
| - การบรรจุวัดดูประสงค์                                        | 12                | 100.00 |
| - การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด                         | 12                | 100.00 |
| - พิจารณาจากผลผลิต                                            | 2                 | 16.67  |
| <b>วิธีการตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียน</b>            |                   |        |
| <b>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                               |                   |        |
| - การประเมินผลการปฏิบัติงาน                                   | 7                 | 58.33  |
| - การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร                              | 3                 | 25.00  |
| - การนิเทศติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน                          | 2                 | 16.67  |
| <b>การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน</b>            |                   |        |
| - มีการเปรียบเทียบ                                            | 12                | 100.00 |
| - ไม่มีการเปรียบเทียบ                                         | -                 | -      |
| <b>ในกรณีที่มี เมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานโรงเรียน</b> |                   |        |
| <b>ดำเนินการแก้ไขโดย</b>                                      |                   |        |
| - เปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยผู้บริหารให้คำแนะนำ                  | 10                | 83.33  |
| - นิเทศปรับปรุงวิธีการทำงาน                                   | 9                 | 75.00  |
| - อบรมพัฒนานุคลากร                                            | 7                 | 58.33  |

จากตารางที่ 16 การควบคุม ปราบปรามผลการสัมภาษณ์ดังนี้

การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในเรื่อง การบรรจุวัดอุปประสงค์ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รองลงมาคือ พิจารณาจากผลผลิต คิดเป็นร้อยละ 16.67

วิธีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 25.00

การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน

วิธีการแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยผู้บริหารให้คำแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ นิเทศปรับปรุงวิธีการทำงานคิดเป็นร้อยละ 75.00

3. ปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน  
การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาการบริหาร โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์  
มาตรฐานการศึกษา จำแนกตามกระบวนการ

| รายการ                                          | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>ด้านการวางแผน</b>                            |                   |        |
| - ไม่มีปัญหา                                    | 9                 | 75.00  |
| - มีปัญหา                                       | 3                 | 25.00  |
| <b>กรณีที่มีปัญหา คือ (N = 3)</b>               |                   |        |
| - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเขียนแผน | 1                 | 8.33   |
| - บางแผนงาน/โครงการไม่บรรลุผล                   |                   |        |
| เนื่องจากสภาพแวดล้อม                            | 1                 | 8.33   |
| - วัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ  | 1                 | 8.33   |
| <b>ด้านการจัดองค์กร</b>                         |                   |        |
| - ไม่มีปัญหา                                    | 9                 | 75.00  |
| - มีปัญหา                                       | 3                 | 25.00  |
| <b>กรณีที่มีปัญหาคือ</b>                        |                   |        |
| - บุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงความถนัด         | 1                 | 8.33   |
| - จำนวนบุคลากรน้อย ทำให้แต่ละคนมีหน้าที่        | 1                 | 8.33   |
| รับผิดชอบหลายงาน                                | 1                 | 8.33   |
| - บุคลากรมีย้ายเข้ามาหรือบรรจุเข้ารับราชการ     | 1                 | 8.33   |
| ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน                 |                   |        |
| <b>ด้านการเป็นผู้นำ</b>                         |                   |        |
| - ไม่มีปัญหา                                    | 9                 | 75.00  |
| - มีปัญหา                                       | 3                 | 25.00  |

ตารางที่ 17 (ต่อ)

| รายการ                                                                                   | จำนวน<br>(N = 12) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| <b>กรณีที่มีปัญหาคือ</b>                                                                 |                   |        |
| - การนิเทศ ทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น                                           | 1                 | 8.33   |
| - การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนต้องใช้ๆ<br>การสั่งการมากเนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลา | 2                 | 16.67  |
| <b>ด้านการควบคุม</b>                                                                     |                   |        |
| - ไม่มีปัญหา                                                                             | 10                | 83.33  |
| - มีปัญหา                                                                                | 2                 | 16.67  |
| <b>กรณีที่มีปัญหาคือ</b>                                                                 |                   |        |
| - ข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหารทำให้มีเวลา<br>ตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้ง     | 1                 | 8.33   |
| - ครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ                                                    | 1                 | 8.33   |

จากตารางที่ 17 ปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจำแนกตามกระบวนการปรากฏผลสัมฤทธิ์ดังนี้

ปัญหาทางด้านการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 75 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 25

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการวางแผนพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าปัญหาคือขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเขียนแผนและบางแผนงานไม่บรรลุผล เนื่องจากสภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการคิดเป็นร้อยละ 8.33 เท่ากัน

ปัญหาด้านการจัดองค์กร พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 75 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 25

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการจัดองค์กรพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าปัญหาคือบุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงความถนัด จำนวนบุคลากรน้อยทำให้แต่ละคนที่รับผิดชอบหลายงานและบุคลากรที่ย้ายเข้ามาหรือบรรจุเข้ารับราชการไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.33 เท่ากัน

ปัญหาด้านการเป็นผู้นำพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 75.00 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 25.00

ในกรณีที่มิมีปัญหาด้านการเป็นผู้นำพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ามีปัญหาคือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนต้องใช้การสั่งการมากเนื่องจากข้อจำกัดของเวลา คิดเป็นร้อยละ 16.67 รองลงมาคือ การนิเทศทำให้ครูรู้สึกรู้ว่ามีภาระมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 8.33

ปัญหาด้านการควบคุมพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 83.33 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 16.67

ในกรณีที่มิมีปัญหาด้านการควบคุมพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ามีปัญหาคือ ข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหารทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้งและครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ คิดเป็นร้อยละ 8.33 เท่ากัน

ผลการวิเคราะห์ปัญหา การแก้ไขและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหการบริหารโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปรากฏผลตามตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ปัญหา การแก้ไข ผลการแก้ไขและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการบริหารโรงเรียน  
ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา จำแนกตามกระบวนการบริหาร

| ปัญหา                                                             | การแก้ไขที่เคยดำเนินการ                                          | ผลการแก้ไข                                                           | ข้อเสนอแนะ<br>ในการแก้ไขต่อไป                          |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>ด้านการวางแผน</b>                                              |                                                                  |                                                                      |                                                        |
| - ขาดบุคลากรที่มีความรู้<br>ความสามารถในการ<br>เขียนแผน           | - ให้เข้าอบรมและศึกษา<br>เอกสารด้านการวางแผน                     | - บุคลากรมีความสามารถ<br>ในการเขียนแผนมากขึ้น                        | - ให้ความรู้แก่บุคลากรที่<br>ทำหน้าที่มีอย่างต่อเนื่อง |
| - บางแผนงานไม่<br>บรรลุผลเนื่องจาก<br>สภาพแวดล้อม                 | - ประชุมร่วมกับผู้นำ<br>ชุมชน                                    | - ชุมชนให้ความร่วมมือ<br>มากขึ้น                                     | -                                                      |
| - วัตถุประสงค์บางข้อ<br>ไม่สอดคล้องกับ<br>ผู้รับบริการ            | - มีการจัดทำปฏิทินการ<br>ปฏิบัติงานกำหนดวันส่ง<br>งานชัดเจน      | - การทำงานมีกำหนด<br>ระยะเวลาชัดเจนเป็น<br>ระบบมากขึ้น               | -                                                      |
|                                                                   | - ประชุมผู้ปกครองและ<br>นักเรียนให้เข้าใจการ<br>ทำงานของโรงเรียน | - ผู้ปกครองและนักเรียน<br>มีความรู้สึกที่ดีกับ<br>โรงเรียนมากขึ้น    | -                                                      |
| <b>ด้านการจัดองค์การ</b>                                          |                                                                  |                                                                      |                                                        |
| - บุคลากรได้รับ<br>มอบหมายงานไม่ตรง<br>ความถนัด                   | - มีการประชุมมอบหมาย<br>งานตามความสามารถ<br>ให้มากที่สุด         | - ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน<br>ด้วยความเต็มใจมากขึ้น                     | -                                                      |
|                                                                   | - เข้ารับการอบรมสัมมนา<br>ตามหน้าที่ที่ได้รับ<br>มอบหมาย         | - ครูมีประสบการณ์และ<br>เจตคติที่ดีต่องานที่ได้รับ<br>มอบหมายมากขึ้น | -                                                      |
| - จำนวนบุคลากรน้อย<br>แต่ละคนมีหน้าที่<br>รับผิดชอบงานหลาย<br>งาน | - หลีกเลียงให้แต่ละคน<br>ปฏิบัติหน้าที่อยู่หลาย<br>กลุ่มงาน      | - ลดภาระของครูลง<br>ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดี<br>ยิ่งขึ้น             | -                                                      |
|                                                                   | - คอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ                                          | - ครูลดความวิตกกังวล                                                 |                                                        |

ตารางที่ 18 (ต่อ)

| ปัญหา                                                                                               | การแก้ไขที่เคยดำเนินการ                                                               | ผลการแก้ไข                                                                 | ข้อเสนอแนะ<br>ในการแก้ไขต่อไป                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - บุคลากรที่ย้ายเข้ามา<br>หรือบรรจุเข้ารับ<br>ราชการไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน                 | - เข้ารับการอบรมสัมมนา/<br>ศึกษางานเพื่อเพิ่ม<br>ประสบการณ์ในการ<br>ทำงาน             | - บุคลากรมี<br>ความสามารถใกล้เคียง<br>กับความต้องการของ<br>โรงเรียนมากขึ้น | - หน่วยงานต้นสังกัดควร<br>พิจารณาการย้ายหรือ<br>บรรจุครูในแต่ละโรงเรียน<br>ให้เป็นไปตามความ<br>ต้องการและความจำเป็น<br>ของแต่ละโรงเรียน |
| <b>ด้านการเป็นผู้นำ</b>                                                                             |                                                                                       |                                                                            |                                                                                                                                         |
| - การนิเทศทำให้ครูรู้สึก<br>ว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น                                                   | - ประชุมชี้แจงทั้งแบบเป็น<br>ทางการและให้คำแนะนำ<br>เป็นการส่วนตัว                    | - ครูเข้าใจความสำคัญ<br>ของการนิเทศและ<br>ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น          | -                                                                                                                                       |
| - การเปลี่ยนแปลงสิ่ง<br>ต่างๆ ในโรงเรียนต้อง<br>ใช้การสั่งการมาก<br>เนื่องจากข้อจำกัดเรื่อง<br>เวลา | - ใช้การประชุมย่อยเฉพาะ<br>ผู้ที่เกี่ยวข้องแทนการ<br>ประชุมครูทุกคน                   | - คณะครูในโรงเรียน<br>เข้าใจและยอมรับการ<br>เปลี่ยนแปลงมากขึ้น             | -                                                                                                                                       |
| <b>ด้านการควบคุม</b>                                                                                |                                                                                       |                                                                            |                                                                                                                                         |
| - ข้อจำกัดในเรื่องเวลา<br>ของผู้บริหารทำให้ไม่มี<br>เวลาตรวจสอบการ<br>ทำงานของบุคลากรใน<br>บางครั้ง | - มอบหมายให้ผู้ช่วย<br>ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน<br>เป็นผู้ตรวจสอบแทน                   | - การตรวจสอบการ<br>ทำงานครอบคลุมงานที่<br>มีมากขึ้น                        | -                                                                                                                                       |
| - ครูผู้สอนบางคนไม่<br>ยอมรับผลการ<br>ตรวจสอบ                                                       | - ประชุมชี้แจงโดยยึด<br>ระเบียบราชการความ<br>เป็นกันเอง และข้อตกลงที่<br>ร่วมกันจัดทำ | - ครูยอมรับผลการ<br>ตรวจสอบและปฏิบัติ<br>หน้าที่ได้เต็มที่                 | -                                                                                                                                       |

## จากตารางที่ 18 ปัญหาการแก้ไขผลการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา

### ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ปัญหาด้านการวางแผนที่ถูกระบุคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเขียนแผนการแก้ไขที่เคยดำเนินงาน คือ ให้อุคลากรเข้ารับการอบรมและศึกษาเอกสารตำราการวางแผน ผลการแก้ไขพบว่าบุคลากรมีความสามารถในการเขียนแผนมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป คือ ให้ความรู้แก่บุคลากรที่ทำหน้าที่เขียนแผนอย่างต่อเนื่องจริงจัง ปัญหาบางแผนงาน/โครงการไม่บรรลุผลเนื่องจากสภาพแวดล้อม การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ประชุมรวมกับผู้นำชุมชน มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน กำหนดวันส่งงานชัดเจน

ผลการแก้ไขพบว่า ชุมชนให้ความร่วมมือมากขึ้น การทำงานมีกำหนดระยะเวลาชัดเจนเป็นระบบมากขึ้นและมีแผนงานบรรลุผลมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป คือ หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ปัญหาวัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ประชุมผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนให้เข้าใจการทำงานของโรงเรียน ผลการแก้ไขพบว่า ผู้ปกครองและนักเรียนมีความรู้สึกที่ดีกับโรงเรียนมากขึ้น

ปัญหาด้านการจัดองค์การที่ถูกระบุ คือ บุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความถนัด การแก้ไขที่เคยดำเนินการ มีการประชุมมอบหมายงานตามความสามารถให้มากที่สุดและให้เข้ารับการอบรมสัมมนาตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลการแก้ไขพบว่าครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้นและครูมีประสบการณ์แนะเจตคติที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น ปัญหาจำนวนบุคลากรน้อยทำให้แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงาน การแก้ไขที่เคยดำเนินการหลีกเลี่ยงไม่ให้แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อยู่หลายกลุ่มงาน และคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ ผลของการแก้ไขพบว่าสามารถลดภาระงานของครูลง ครูปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และครูลดความวิตกกังวล และบุคลากรที่ย้ายเข้ามาในโรงเรียนหรือมีบรรจุเข้ารับราชการไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน การแก้ไขที่เคยดำเนินการให้บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาเพิ่มเติม ผลการแก้ไขพบว่า บุคลากรดังกล่าวมีความสามารถใกล้เคียงกับความต้องการของโรงเรียนมากขึ้นสำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไปนี้คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาการย้ายหรือบรรจุครูในแต่ละโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน

ปัญหาด้านการเป็นผู้นำมีถูกระบุ คือ การนิเทศทำให้ครูรู้สึกว่ามีการเพิ่มมากขึ้น การแก้ไขที่เคยดำเนินการประชุมชี้แจงทั้งแบบเป็นทางการ และให้คำแนะนำเป็นการส่วนตัว ผลการแก้ไขพบว่า ครูเข้าใจความสำคัญของการนิเทศและปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และปัญหาการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียนต้องใช้การสั่งการมากเนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลา การแก้ไขที่เคย

ดำเนินการใช้การประชุมย่อยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องแทนการประชุมครูทุกคน ผลการแก้ไข คณะครูในโรงเรียนเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

ปัญหาด้านการควบคุมที่ถูกระบุคือ ข้อจำกัดเรื่องเวลาของผู้บริหารทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้ง การแก้ไขที่เคยดำเนินการมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นผู้ตรวจแทนผลการแก้ไข พบว่าการตรวจสอบการทำงานครอบคลุมงานที่มีการขึ้น และปัญหาครูบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ประชุมชี้แจงโดยยึดระเบียบของทางราชการ ความเป็นกันเอง และข้อตกลงที่ร่วมกันจัดทำผลการแก้ไข พบว่าครูยอมรับผลการตรวจสอบและปฏิบัติหน้าที่เต็มที่

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

### 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 19

ตารางที่ 19 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพ                                             | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>เพศ</b>                                          |                    |        |
| ชาย                                                 | 33                 | 31.13  |
| หญิง                                                | 73                 | 68.87  |
| <b>อายุ</b>                                         |                    |        |
| ต่ำกว่า 31 ปี                                       | 7                  | 6.60   |
| 31 - 40 ปี                                          | 23                 | 21.70  |
| 41 - 50 ปี                                          | 62                 | 58.49  |
| 51 ปีขึ้นไป                                         | 14                 | 13.21  |
| <b>อายุราชการ</b>                                   |                    |        |
| ไม่เกิน 10 ปี                                       | 21                 | 19.81  |
| 11 - 20 ปี                                          | 30                 | 28.30  |
| 21 ปีขึ้นไป                                         | 55                 | 51.89  |
| <b>ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน</b> |                    |        |
| ไม่เกิน 5 ปี                                        | 38                 | 35.85  |
| 6 - 10 ปี                                           | 27                 | 25.47  |

ตารางที่ 19 (ต่อ)

| สถานภาพ                           | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-----------------------------------|--------------------|--------|
| 11 - 15 ปี                        | 21                 | 19.81  |
| 16 ปีขึ้นไป                       | 20                 | 18.87  |
| วุฒิทางการศึกษาสูงสุดและสาขาที่จบ |                    |        |
| อนุปริญญา                         | 3                  | 2.83   |
| ปริญญาตรี                         | 103                | 97.18  |
| ประถมศึกษา/ปฐมวัย                 | 41                 | 39.81  |
| ภาษาไทย                           | 9                  | 8.74   |
| วิทยาศาสตร์ทั่วไป                 | 7                  | 6.80   |
| สังคมศึกษาและมานุษยวิทยา          | 7                  | 6.80   |
| ภาษาอังกฤษ                        | 7                  | 6.80   |
| คณิตศาสตร์                        | 6                  | 5.83   |
| พลศึกษา                           | 6                  | 5.83   |
| การบริหารการศึกษา                 | 3                  | 2.91   |
| อุตสาหกรรม                        | 2                  | 1.94   |
| ศิลปะ                             | 2                  | 1.94   |
| สุขศึกษา                          | 2                  | 1.94   |
| เทคโนโลยี                         | 2                  | 1.94   |
| ดนตรี                             | 2                  | 1.94   |
| มัธยมศึกษา                        | 1                  | 0.97   |
| การจัดการ                         | 1                  | 0.97   |
| วิจัยและสถิติ                     | 1                  | 0.97   |
| เกษตรกรรม                         | 1                  | 0.97   |
| ชีววิทยา                          | 1                  | 0.97   |
| คหกรรมศาสตร์                      | 1                  | 0.97   |
| จิตวิทยาและการแนะแนว              | 1                  | 0.97   |

ตารางที่ 19 (ต่อ)

| สถานภาพ                                     | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน</b>           |                    |        |
| - ภาษาไทย                                   |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 9                  | 8.50   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 58                 | 54.72  |
| - คณิตศาสตร์                                |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 10                 | 9.43   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 54                 | 50.94  |
| - วิทยาศาสตร์                               |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 4                  | 3.77   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 48                 | 45.28  |
| - สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม               |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 7                  | 6.60   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 43                 | 40.67  |
| - ภาษาอังกฤษ                                |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 3                  | 2.83   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 21                 | 19.81  |
| - ศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์                      |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 3                  | 2.83   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 36                 | 33.96  |
| - สุขศึกษาและพลศึกษา                        |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 7                  | 6.60   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 27                 | 25.47  |
| - การงานอาชีพและเทคโนโลยี                   |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ | 5                  | 4.72   |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน                          | 35                 | 33.02  |

ตารางที่ 19 (ต่อ)

| สถานภาพ                                     | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>งานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานสอน</b> |                    |        |
| - งานบริหารวิชาการ                          |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน                  | 13                 | 12.26  |
| - ผู้ร่วมงาน                                | 35                 | 33.02  |
| - งานบริหารบุคลากร                          |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน                  | 7                  | 6.60   |
| - ผู้ร่วมงาน                                | 24                 | 22.64  |
| - งานบริหารทั่วไป                           |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน                  | 11                 | 10.37  |
| - ผู้ร่วมงาน                                | 46                 | 43.40  |
| - งานบริหารงบประมาณ                         |                    |        |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน                  | 13                 | 12.26  |
| - ผู้ร่วมงาน                                | 28                 | 26.42  |

จากตารางที่ 19 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถามดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.87 มีอายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.49 มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 51.89 มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบันไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.85 และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 97.18 โดยจบการศึกษาสาขาวิชาประถมศึกษา/ปฐมวัยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.81

กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน พบว่าส่วนใหญ่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 9.43 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 8.50 และกลุ่มสาระที่ทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติการสอน คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 54.72 รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 50.94 และ 45.28 ตามลำดับ

งานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานการสอน พบว่าส่วนใหญ่ทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมงานในทุกงาน โดยทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมงานในงานบริหารงานทั่วไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ

43.40 รองลงมาคือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารบุคลากร ตามลำดับ และงานที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานมากที่สุดคือ งานบริหารวิชาการและงานบริหารงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 12.26 รองลงมาคือ งานบริหารทั่วไป และงานบริหารบุคลากรตามลำดับ

2. กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการควบคุม โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ ปรากฏตามตารางที่ 20 ดังนี้

### 2.1 ด้านการวางแผน

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของกระบวนการบริหารด้านการวางแผน

| รายการ                                                                                                 | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ</b>                                                                    |                    |        |
| ธรรมนูญโรงเรียน                                                                                        | 82                 | 77.36  |
| แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา                                                                                 | 97                 | 91.51  |
| แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                                                                                 | 104                | 98.11  |
| แผนปฏิบัติราชการประจำปี                                                                                | 97                 | 91.51  |
| <b>ประเภทของแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                    |        |
| ธรรมนูญโรงเรียน                                                                                        | 95                 | 89.62  |
| แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา                                                                                 | 105                | 99.06  |
| แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา                                                                                 | 102                | 96.23  |
| แผนปฏิบัติราชการประจำปี                                                                                | 104                | 98.11  |
| อื่นๆ                                                                                                  | -                  | -      |
| <b>ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>   |                    |        |
| ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน                                                                   | 78                 | 73.58  |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| รายการ                                                                      | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| คณะกรรมการวางแผนฯ ประกอบด้วย                                                | 65                 | 61.32  |
| ครูทุกคน                                                                    | 55                 | 51.89  |
| ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                        | 10                 | 9.43   |
| รองผู้อำนวยการ โรงเรียน                                                     | 5                  | 4.72   |
| ครูวิชาการ                                                                  | 20                 | 18.87  |
| หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน                                                    | 10                 | 9.43   |
| ผู้ที่ได้รับมอบหมาย                                                         | 43                 | 40.57  |
| แต่ละงานจัดทำกันเอง                                                         | 14                 | 13.21  |
| อื่นๆ                                                                       | 20                 | 18.87  |
| คณะครู นักการภารโรง คณะกรรมการ<br>สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                      | 13                 | 12.26  |
| คณะครูทุกคน                                                                 | 5                  | 4.72   |
| บุคลากรในโรงเรียน                                                           | 2                  | 1.89   |
| การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการให้<br>โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                  | 99                 | 93.40  |
| โดยมีบทบาทหน้าที่คือ                                                        |                    |        |
| ประชุมกำหนดจัดทำแผนต่างๆ                                                    | 25                 | 23.58  |
| หัวหน้างานบริหารงบประมาณ                                                    | 34                 | 32.08  |
| ผู้ร่วมงาน                                                                  | 50                 | 47.17  |
| กรรมการและเลขานุการ                                                         | 12                 | 11.32  |
| จัดทำร่วมกัน                                                                | 55                 | 51.89  |
| ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย                                               | 17                 | 16.04  |
| จัดทำแผนปฏิบัติราชการ                                                       | 16                 | 15.10  |
| ทำและจัดเก็บข้อมูล                                                          | 18                 | 16.98  |
| กรรมการวางแผนเจ้าหน้าที่อาหารกลางวัน                                        | 8                  | 7.55   |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| รายการ                                                                                              | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง                                                                           | 7                  | 6.60   |
| ไม่มีส่วนร่วม                                                                                       | 7                  | 6.60   |
| <b>การมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของโรงเรียน</b>                                                      |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                                          | 102                | 96.23  |
| กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากร<br>ในโรงเรียน                                                       | 25                 | 23.58  |
| กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของผู้บริหาร                                                                   | 13                 | 12.26  |
| พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร<br>จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน                                | 64                 | 60.38  |
| พิจารณาจากปัจจัยภายนอก เช่น โอกาส<br>หรืออุปสรรค                                                    | 59                 | 55.66  |
| อื่นๆ                                                                                               | 15                 | 14.15  |
| พิจารณาความเป็นไปได้                                                                                | 9                  | 8.49   |
| ให้คณะกรรมการสถานศึกษา                                                                              | 10                 | 9.43   |
| ขึ้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วม                                                                         |                    |        |
| ความต้องการของชุมชนและผู้เรียน                                                                      | 12                 | 11.32  |
| ไม่มีส่วนร่วม                                                                                       | 4                  | 3.77   |
| <b>การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน<br/>เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                                          | 104                | 98.11  |
| ยึดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ<br>เขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 เป็นหลัก                               | 89                 | 83.96  |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของบุคลากร                                                                    | 9                  | 8.49   |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้บริหาร                                                                  | 7                  | 6.60   |
| วิเคราะห์จากข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอก                                                              | 30                 | 28.30  |
| ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด                                                                     | 15                 | 14.15  |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| รายการ                                                                                                       | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| อื่นๆ                                                                                                        | -                  | -      |
| ไม่มีส่วนร่วม                                                                                                | 2                  | 1.89   |
| <b>การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงาน<br/>เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                                                   | 100                | 94.34  |
| พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อม                                                                 | 76                 | 71.70  |
| ภายนอก                                                                                                       |                    |        |
| ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่                                                                   | 85                 | 80.19  |
| เลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุดแล้วจัดทำแผนงาน                                                                  | 76                 | 71.70  |
| มีการทบทวนกลยุทธ์ แกไขเมื่อพบจุดอ่อน                                                                         | 46                 | 43.40  |
| อื่นๆ                                                                                                        | -                  | -      |
| ไม่มีส่วนร่วม                                                                                                | 6                  | 5.57   |
| <b>การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน</b>                                                           |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                                                   | 92                 | 86.80  |
| ปิดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบคุณภาพ                                                                    | 68                 | 64.15  |
| ภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาต้ง เขต 2เป็นหลัก                                                           |                    |        |
| มาตรฐานของโรงเรียนที่กำหนดไว้                                                                                | 60                 | 56.60  |
| โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางการปฏิบัติงาน                                                               | 35                 | 33.02  |
| อื่นๆ                                                                                                        | -                  | -      |
| ไม่มีส่วนร่วม                                                                                                | -                  | -      |
| <b>มาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย</b>                                                                            |                    |        |
| ด้านปริมาณ ได้แก่                                                                                            | 28                 | 26.42  |
| อัตราส่วนครู นักเรียน 1 : 20                                                                                 | 18                 | 16.98  |
| มาตรฐานบุคลากร                                                                                               | 25                 | 23.58  |
| มาตรฐานบุคลากร นักเรียน ครู ในทุกด้านผ่านเกณฑ์                                                               | 28                 | 26.42  |
| มาตรฐานที่กำหนด                                                                                              |                    |        |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| รายการ                                                                       | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| อัตรากำลังของบุคลากร/ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน                                   | 20                 | 18.87  |
| มีบุคลากรเพียงพอ/มีสื่อ อุปกรณ์เพียงพอ                                       | 20                 | 18.87  |
| อุปกรณ์มีเพียงพอ/จัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี<br>ที่จำเป็นให้เพียงพอ           | 20                 | 18.87  |
| <u>ด้านคุณภาพ</u> ได้แก่                                                     | 39                 | 36.80  |
| NT. มากกว่า 50 % มีคุณธรรม จริยธรรม                                          | 20                 | 18.87  |
| นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด                           | 39                 | 36.79  |
| คุณภาพบุคลากรและผู้เรียน                                                     | 35                 | 33.02  |
| คุณภาพด้านครู นักเรียน และการบริหารจัดการ                                    | 39                 | 36.79  |
| นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด                                | 37                 | 34.90  |
| <u>ด้านเวลา</u> ได้แก่                                                       | 47                 | 44.34  |
| ปีงบประมาณ                                                                   | 40                 | 37.74  |
| เวลาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน                                                 | 47                 | 44.34  |
| มีการจัดปฏิทินการปฏิบัติงานในรอบปี                                           | 45                 | 42.45  |
| <u>ด้านงบประมาณ</u> ได้แก่                                                   | 48                 | 45.28  |
| จัดหางบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรม                                           | 48                 | 45.28  |
| เงิน วัสดุ                                                                   | 45                 | 42.45  |
| งบประมาณของรัฐ                                                               | 48                 | 45.28  |
| งบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรม                                             | 44                 | 41.51  |
| ใช้งบประมาณให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด                                      | 40                 | 37.74  |
| ระดมงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ<br>การศึกษา                          | 38                 | 35.85  |
| การมีส่วนร่วมในการติดตามทบทวนแผนเพื่อให้โรงเรียน<br>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา |                    |        |
| มีส่วนร่วม                                                                   | 97                 | 91.50  |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| รายการ                                         | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------|--------------------|--------|
| มอบหมายคณะกรรมการดำเนินการติดตามทบทวน          | 56                 | 52.83  |
| แผนเป็นระยะ                                    |                    |        |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงานผู้บริหารทราบ        | 39                 | 36.79  |
| จัดประชุม แจ้งผลการดำเนินงานเป็นระยะ           | 56                 | 52.83  |
| ตรวจสอบจากการใช้งบประมาณ                       | 28                 | 26.42  |
| สังเกตความก้าวหน้าของแผนงานโครงการ             | 28                 | 26.42  |
| ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน             | 67                 | 63.21  |
| อื่นๆ                                          | -                  | -      |
| ไม่มีส่วนร่วม                                  | 9                  | 8.50   |
| โรงเรียนกำหนดระยะเวลาทบทวนแผน                  |                    |        |
| ทุกเดือน                                       | 14                 | 13.21  |
| ทุกภาคเรียน                                    | 54                 | 50.94  |
| ทุกปีการศึกษา                                  | 38                 | 35.85  |
| อื่นๆ                                          | -                  | -      |
| การนำผลการติดตามแผนไปใช้                       |                    |        |
| นำไปตีค่าเป็นผลงานการปฏิบัติงานของบุคลากร      | 10                 | 9.43   |
| รายงานให้ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ | 17                 | 16.04  |
| ใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุง แก้ไข ในระหว่าง     | 56                 | 52.83  |
| ดำเนินการตามแผน                                |                    |        |
| ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในครั้งต่อไป           | 51                 | 48.11  |

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาใน ด้านการวางแผนสรุปได้ดังนี้

ประเภทของแผนที่จัดทำพบว่า จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.11 รองลงมาคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 91.51

ประเภทแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ เพื่อให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานพบว่า จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 99.06 รองลงมาคือ แผนปฏิบัติการประจำปีและแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 98.11 และ 96.23 ตามลำดับ

ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษามากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 73.58 รองลงมา คณะกรรมการวางแผนซึ่งประกอบไปด้วยครูทุกคน ครูวิชาการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 61.32 ผู้ที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะครูทุกคนและแต่งงานจัดทำกันเอง คิดเป็นร้อยละ 40.57, 18.87 และ 13.21 ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาพบว่า โดยส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 93.40 โดยมีบทบาทหน้าที่มากที่สุดในเรื่องการจัดทำร่วมกัน รองลงมาคือ ในฐานะผู้ร่วมงานและหัวหน้างานงบประมาณตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการกำหนดขนาดของโรงเรียน พบว่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 96.23 โดยการดำเนินการส่วนใหญ่เน้นพิจารณาจากปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสหรืออุปสรรคมากที่สุด รองลงมาคือ พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน และกำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียนตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 98.11 โดยการยึดระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 เป็นหลักมากที่สุด รองลงมาคือ วิเคราะห์จากข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอก และให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนดตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 94.34 โดยใช้วิธีการประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่มากที่สุด รองลงมาคือ พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุดแล้วจัดทำแผนงานตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 86.80 โดยการยึดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 เป็นหลักมากที่สุด รองลงมาคือ ยึดมาตรฐานของโรงเรียนที่กำหนดไว้ และโรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางการปฏิบัติงานตามลำดับ

### มาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

มาตรฐานด้านปริมาณ โดยมีเนื้อหาสาระมากที่สุดในเรื่องมาตรฐานบุคลากร  
นักเรียน ครู ในทุกด้านผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รองลงมา คือ มาตรฐานบุคลากร อัตรากำลังของ  
บุคลากร/ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีบุคลากรเพียงพอ/มีสื่อ อุปกรณ์เพียงพอ อุปกรณ์มีเพียงพอ/  
จัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่จำเป็นให้เพียงพอตามลำดับ

มาตรฐานด้านคุณภาพ โดยมีเนื้อหาสาระมากที่สุดในเรื่องนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด และคุณภาพด้านครู นักเรียน และการบริหารจัดการ รองลงมาคือ  
นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด และคุณภาพบุคลากรและผู้เรียนตามลำดับ

มาตรฐานด้านเวลา โดยมีเนื้อหาสาระมากที่สุดในเรื่องเวลาจัดกิจกรรมการ  
เรียนการสอน รองลงมาคือ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานในรอบปี และปีงบประมาณตามลำดับ

มาตรฐานด้านงบประมาณ โดยมีเนื้อหาสาระมากที่สุดในเรื่อง จัดหางบประมาณ  
สนับสนุนการจัดกิจกรรม และงบประมาณของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ งบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละ  
กิจกรรมและ เงิน วัสดุ ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการติดตามทบทวนแผนเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน  
การศึกษาพบว่า โดยส่วนใหญ่มีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 91.50 โดยใช้วิธีการดำเนินการในการ  
ติดตามแผนมากที่สุดคือ ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ มอบหมาย  
คณะกรรมการดำเนินการติดตามทบทวนแผนเป็นระยะ จัดประชุม แจ้งผลการดำเนินงานเป็นระยะ  
และหัวหน้างานติดตามแล้วรายงานผู้บริหารทราบตามลำดับ

โรงเรียนกำหนดระยะเวลาทบทวนแผนโดยส่วนใหญ่กำหนดทุกภาคเรียนมากที่สุด  
รองลงมาคือ ทุกปีการศึกษาและทุกเดือนตามลำดับ

การนำผลการติดตามแผนไปใช้ พบว่าส่วนใหญ่ใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุง  
แก้ไขในระหว่างดำเนินการตามแผนมากที่สุด รองลงมาคือ ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในครั้งต่อไป  
และรายงานให้ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบตามลำดับ

2.2 การจัดองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารโรงเรียน การมอบหมายงาน  
ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและบทบาทหน้าที่ เอกภาพในการบังคับบัญชา และการประสานงาน  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของกระบวนการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ

| รายการ                                                                                   | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>ผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                          |                    |        |
| งานวิชาการ                                                                               | 106                | 100.00 |
| งานบุคลากร                                                                               | 99                 | 93.40  |
| งานบริหารทั่วไป                                                                          | 100                | 94.34  |
| งบประมาณ                                                                                 | 98                 | 92.45  |
| <b>การมอบหมายงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน</b>                                           |                    |        |
| ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง                                                                | 7                  | 6.60   |
| ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                           | 33                 | 31.13  |
| เป็นผู้กำหนดพิจารณาเอง                                                                   |                    |        |
| ประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุม                                                            | 60                 | 56.60  |
| คณะครูเลือกเอง                                                                           | 6                  | 5.66   |
| อื่นๆ                                                                                    | 1                  | 0.94   |
| <b>ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                  |                    |        |
| ผู้บริหาร                                                                                | 46                 | 43.40  |
| หัวหน้างานแต่ละงาน                                                                       | 56                 | 52.83  |
| คณะกรรมการ ได้แก่                                                                        | 49                 | 46.23  |
| คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                           |                    |        |
| คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา                                                     |                    |        |
| อื่นๆ ผู้บริหาร คณะครู ชุมชน                                                             | 6                  | 5.66   |
| <b>บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                    |        |
| ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน                            | 73                 | 68.87  |
| สำรวจข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน                                                       | 49                 | 46.23  |
| ประสานงานคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน                                                | 49                 | 46.23  |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ                                                     | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| กำกับติดตามการปฏิบัติงาน                                   | 45                 | 42.45  |
| แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน                      | 43                 | 40.57  |
| อื่นๆ                                                      | -                  | -      |
| <b>การกำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบงานต่างๆ ในการปฏิบัติงาน</b> |                    |        |
| <b>เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>            |                    |        |
| มี                                                         | 104                | 98.11  |
| ไม่มี                                                      | 2                  | 1.30   |
| <b>ในกรณีที่มีการกำหนดมีการระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่</b>      |                    |        |
| ระบุ คือ                                                   | 73                 | 68.87  |
| หัวหน้างานแต่ละฝ่ายต้องรับผิดชอบในฝ่าย                     | 70                 | 66.04  |
| ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน                               | 73                 | 68.87  |
| กำหนดในคู่มือการปฏิบัติงาน                                 | 10                 | 9.43   |
| ไม่ระบุ                                                    | 30                 | 28.30  |
| <b>ผู้รับผิดชอบประสานงานภายในโรงเรียน</b>                  |                    |        |
| มีผู้บริหารเป็นผู้ประสานงาน                                | 36                 | 34.96  |
| หัวหน้าเป็นผู้ประสานงาน                                    | 26                 | 24.53  |
| มีคณะกรรมการประสานงาน                                      | 19                 | 17.92  |
| <b>วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน</b>                       |                    |        |
| ไม่มีการประสานงานภายใน                                     | 4                  | 3.77   |
| จัดทำแผนผังการประสานงานและกำหนดบทบาทหน้าที่                | 17                 | 16.04  |
| มีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น จดหมาย               | 34                 | 32.08  |
| หนังสือเวียน เป็นต้น                                       |                    |        |
| สนับสนุนให้มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการของผู้ได้            | 29                 | 27.36  |
| บังคับบัญชา                                                |                    |        |
| มีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายหรือวิธีปฏิบัติงานอื่นๆ          | 30                 | 28.30  |
| ใช้วิธีการประสานงานหลากหลายวิธีการ                         | 4                  | 3.77   |

## ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ                                                         | จำนวน<br>(N = 106)          | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------|
| <b>การประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก</b>                  |                             |        |
| <b>เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                |                             |        |
| ไม่มีการประสานงานภายนอก                                        | -                           | -      |
| ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานเอง                                   | 49                          | 46.23  |
| หัวหน้างานประสานกับหน่วยงานนอกโดยตรง                           | 23                          | 21.70  |
| จัดตั้งคณะกรรมการประสานงาน                                     | 19                          | 17.92  |
| ให้บุคลากรภายในประสานกับบุคลากรภายนอกโดยตรง                    | 14                          | 13.21  |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัวอย่าง                 | 14                          | 13.21  |
| ไม่เป็นทางการ                                                  |                             |        |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัว                      | 25                          | 23.58  |
| แล้วส่งหนังสือตามไป                                            |                             |        |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานโดยตรง                              | 38                          | 35.85  |
| ใช้หนังสือราชการอื่นๆ                                          |                             |        |
| <b>หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานงานและเรื่องที่ประสานงาน</b> |                             |        |
| <b>เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                |                             |        |
| <u>หน่วยงานของรัฐ</u>                                          | <u>เรื่องที่ประสาน</u>      |        |
| สถานีอนามัย                                                    | สุขภาพอนามัยนักเรียน        | 106    |
|                                                                |                             | 100.00 |
| ฐานทัพเรือ                                                     | ทุนการศึกษา/อุปกรณ์กีฬา     | 10     |
|                                                                |                             | 9.43   |
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา                                     | เวลาที่ชัดเจน7เอกสารเพื่อ   |        |
| ตรง เขต 2                                                      | เตรียมรับการประเมิน/คำแนะนำ |        |
|                                                                | วิธีการรับการประเมิน        |        |
|                                                                | งบประมาณ                    | 106    |
|                                                                |                             | 100.00 |
| องค์การบริหารส่วนตำบล                                          | อาหารเสริมนม/อาหารกลางวัน   |        |
|                                                                | ขอสนับสนุนงบประมาณ          | 106    |
|                                                                |                             | 100.00 |
| องค์การบริหารส่วนจังหวัด                                       | ทุนการศึกษา                 | 34     |
|                                                                |                             | 32.08  |
| ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อ                                          | นำนักเรียนเข้าค่าย          | 40     |
|                                                                |                             | 37.74  |
| การศึกษา                                                       |                             |        |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ                             |                                                                   | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| โรงพยาบาล                          | ตรวจสอบสุขภาพนักเรียน                                             | 106                | 100.00 |
| อุทยานหาดเจ้าไหม                   | แหล่งเรียนรู้ในชุมชน                                              | 22                 | 20.75  |
| สถานีตำรวจ                         | ขอสนับสนุนเครื่องคอมพิวเตอร์                                      | 8                  | 7.55   |
| โรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์<br>มาตรฐาน    | ศึกษาดูงาน                                                        | 30                 | 28.30  |
| หน่วยงานเอกชน                      | เรื่องที่ประสาน                                                   |                    |        |
| มูลนิธิ                            | ขอสนับสนุนการสร้างแหล่ง<br>เรียนรู้ที่โรงเรียนขาดแคลน             | 27                 | 25.47  |
| บริษัท/ห้างร้าน                    | ขอความอนุเคราะห์เครื่อง<br>คอมพิวเตอร์,ทุนการศึกษา<br>ขอรับบริจาค | 90                 | 84.91  |
| ชุมชน, ผู้ปกครอง                   | ความร่วมมือในการพัฒนา                                             | 106                | 100.00 |
| ภูมิปัญญาท้องถิ่น                  | การให้ความรู้แก่นักเรียน                                          | 106                | 94.34  |
| แหล่งเรียนรู้ในชุมชน               | นักเรียนใช้เป็นแหล่งศึกษา<br>เรียนรู้ต่างๆ                        | 106                | 100.00 |
| หน่วยงานเอกชน                      | เรื่องที่ประสาน                                                   |                    |        |
| องค์กรต่างๆ ในชุมชน                | ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ ความ<br>เข้าใจเพื่อเตรียมรับการประเมิน    | 106                | 100.00 |
| คณะกรรมการสถานศึกษา<br>ขั้นพื้นฐาน | ให้ความร่วมมือในการพัฒนา<br>โรงเรียน                              | 106                | 100.00 |
| วัด                                | นำนักเรียนเข้าค่ายคุณธรรม,<br>จริยธรรม, ทักษะศึกษา                | 106                | 100.00 |
| มูลนิธิศุภนิมิต                    | ช่วยเหลือสนับสนุนด้านการจัด<br>การศึกษา                           | 13                 | 12.26  |
| มูลนิธิพัฒนรัตน์                   | ช่วยเหลือสนับสนุนด้านการจัด<br>การศึกษา                           | 13                 | 12.26  |

### จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

การศึกษาในด้านการจัดองค์กรสรุปได้ดังนี้

การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเป็นความรับผิดชอบในโครงสร้างการบริหารโรงเรียนในงานวิชาการและมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ งานบริหารทั่วไป งานบุคลากร และงานงบประมาณ ตามลำดับ

การดำเนินการของโรงเรียนในการมอบหมายงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ดำเนินโดยประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.60 รองลงมาคือ ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนเป็นผู้กำหนดและผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง ตามลำดับ

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา คือ หัวหน้างานแต่ละงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.83 รองลงมาคือ คณะกรรมการประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและผู้บริหารตามลำดับ

บทบาทผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา มีบทบาทหน้าที่มากที่สุดในเรื่องประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 68.87 รองลงมาคือ สํารวจข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน ประสานงานคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานตามลำดับ

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ส่วนใหญ่มีการกำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 98.11 โดยมีการระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่ซึ่งส่วนใหญ่ คือ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

โรงเรียนมีการประสานงานภายในโรงเรียน โดยวิธีผู้บริหารเป็นผู้ประสานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.96 รองลงมาคือ มีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น จดหมาย หนังสือเวียน เป็นต้น และมีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายหรือวิธีปฏิบัติงานตามลำดับ

โรงเรียนมีการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาโดยผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาคือ ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานโดยใช้หนังสือราชการและผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัวแล้วส่งหนังสือตามไปตามลำดับ

หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา และเรื่องที่ประสานงานมีดังนี้

หน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ คือ สถานีนามัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
เขต 2 องค์การบริหารส่วนตำบลและโรงพยาบาล โดยเรื่องที่ประสานจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับ สุขภาพ  
นักเรียน เวลาที่ชัดเจน/เอกสารเพื่อเตรียมรับการประเมิน คำนำนวธีการรับการประเมิน เรื่องขอ  
สนับสนุนงบประมาณอาหารเสริมนม/อาหารกลางวัน

หน่วยงานเอกชนส่วนใหญ่ คือ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ชุมชน/ผู้ประกอบการ  
รองลงมาคือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และบริษัท/ห้างร้านตามลำดับ โดยเรื่องที่ประสานคือ นักเรียนใช้  
เป็นแหล่งศึกษา เรียนรู้ต่างๆ ความร่วมมือในการพัฒนา ขอความอนุเคราะห์เครื่องคอมพิวเตอร์  
ทุนการศึกษา และขอรับบริจาคตามลำดับ

หน่วยงานอื่นๆ ส่วนใหญ่ คือ องค์กรต่างๆ ในชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน รองลงมาคือ วัด มูลนิธิศุภนิมิต และมูลนิธิพัฒนรัตน์ตามลำดับ โดยเรื่องที่ประสาน คือ  
ช่วยเหลือสนับสนุนด้านการจัดการศึกษา นำนักเรียนเข้าค่ายคุณธรรม/จริยธรรม ทัศนศึกษาตามลำดับ

2.3 การเป็นผู้นำ ประกอบด้วยกรณีเทศ การจูงใจ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง  
การติดต่อสื่อสาร และการขจัดความขัดแย้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 22

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ

| รายการ                                                               | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>              |                    |        |
| มี                                                                   | 106                | 100.00 |
| ไม่มี                                                                | -                  | -      |
| <b>ในกรณีที่มี วิธีการนิเทศคือ</b>                                   |                    |        |
| นิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่าครูทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | 30                 | 28.30  |
| นิเทศแบบไม่มีกฎเกณฑ์                                                 | 20                 | 18.87  |
| นิเทศแบบชี้แนะให้เปลี่ยนแปลงตามที่ผู้บริหารคาดหวัง                   | 8                  | 7.55   |
| นิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำ                                      | 32                 | 30.19  |
| นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม                                        | 16                 | 15.09  |
| <b>ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ</b>                                        |                    |        |
| ผู้บริหาร                                                            | 106                | 100.00 |
| ผู้ช่วยผู้บริหาร                                                     | 19                 | 17.92  |
| หัวหน้าฝ่ายต่างๆ                                                     | 20                 | 18.87  |
| หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้                                          | 25                 | 23.58  |
| หัวหน้างานต่างๆ                                                      | 25                 | 23.58  |
| อื่นๆ                                                                | -                  | -      |
| <b>การจูงใจบุคลากรในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน</b>     |                    |        |
| มี                                                                   | 104                | 98.11  |
| ไม่มี                                                                | 2                  | 1.89   |
| <b>ในกรณีที่มี มีวิธีการจูงใจดังนี้</b>                              |                    |        |
| <b>ทางบวก</b>                                                        |                    |        |
| การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ                                  | 6                  | 5.66   |
| การให้เงินตอบแทนพิเศษ                                                | 1                  | 0.94   |
| การยกย่องชมเชย, การยอมรับผลงาน                                       | 31                 | 29.25  |
| การให้มีส่วนร่วม                                                     | 49                 | 46.23  |

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

| รายการ                                                               | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ                                            | 52                 | 49.07  |
| การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา<br>กับผู้ใต้บังคับบัญชา | 36                 | 33.96  |
| การจัดสวัสดิการที่ดี                                                 | 4                  | 3.77   |
| การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน                                     | 4                  | 3.77   |
| อื่นๆ                                                                | 3                  | 2.83   |
| <b>ทางลบ</b>                                                         |                    |        |
| การตำหนิ                                                             | 15                 | 14.15  |
| การตัดเงินเดือน                                                      | 4                  | 3.77   |
| การลดระดับความรับผิดชอบ                                              | 5                  | 4.72   |
| อื่นๆ                                                                | 7                  | 6.60   |
| <b>เชิงบวกในเรื่องที่ไม่ควรจะเข้มงวด</b>                             |                    |        |
| <b>ตำหนิในที่ประชุม</b>                                              |                    |        |
| <b>การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน</b>                |                    |        |
| มีการเปลี่ยนแปลง                                                     | 67                 | 63.21  |
| ไม่มีการเปลี่ยนแปลง                                                  | 39                 | 36.79  |
| <u>เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร คือ</u>                             | 19                 | 17.92  |
| - กระจายอำนาจไปยังหัวหน้า                                            |                    |        |
| <u>เปลี่ยนแปลงโครงสร้างบุคลากร คือ</u>                               | 8                  | 7.55   |
| - สนับสนุนส่งเสริมคนตั้งใจทำงาน                                      |                    |        |
| <u>เปลี่ยนวิธีการทำงาน คือ</u>                                       | 30                 | 28.30  |
| - การทำงานเป็นระบบมากขึ้น                                            |                    |        |
| <u>เปลี่ยนเทคโนโลยี คือ</u>                                          | 10                 | 9.43   |
| - นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้                                       |                    |        |
| ในการจัดการเรียนการสอน                                               |                    |        |

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

| รายการ                                                         | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>ผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง</b>                              |                    |        |
| ผู้บริหาร                                                      | 38                 | 35.85  |
| ผู้ช่วยผู้บริหาร                                               | 11                 | 10.38  |
| ครูผู้สอน                                                      | 14                 | 13.21  |
| <b>ในการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนใช้วิธีการ</b>                     |                    |        |
| จูงใจ หรือพยายามชักชวนให้เปลี่ยนแปลง                           | 34                 | 32.08  |
| สอน นำทาง แนะนำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง                     | 35                 | 33.02  |
| ขอร้องให้เปลี่ยนแปลง                                           | 6                  | 5.55   |
| <b>วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการติดต่อสื่อสาร</b>                 |                    |        |
| ใช้การติดต่อสื่อสารแบบทางการ                                   | 56                 | 52.83  |
| ใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ                            | 43                 | 40.57  |
| อื่นๆ                                                          | 2                  | 1.89   |
| ใช้ทั้ง 2 แบบ                                                  |                    |        |
| <b>การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา</b> |                    |        |
| <b>โรงเรียนใช้สื่อหรือช่องทาง</b>                              |                    |        |
| ป้ายประกาศ                                                     | 2                  | 1.89   |
| วารสาร, สิ่งพิมพ์                                              | 4                  | 3.77   |
| การให้คำปรึกษา                                                 | 26                 | 24.53  |
| การประชุม                                                      | 70                 | 66.04  |
| คู่มือการปฏิบัติงาน                                            | 10                 | 9.43   |
| อื่นๆ                                                          | 10                 | 9.43   |
| ตัวต่อตัว                                                      |                    |        |
| ด้วยวาจา                                                       |                    |        |
| บันทึกข้อความ                                                  |                    |        |

## ตารางที่ 22 (ต่อ)

| รายการ                                                                 | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>การติดต่อสื่อสารจากผู้ได้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา</b>         |                    |        |
| <b>ใช้สื่อหรือช่องทาง</b>                                              |                    |        |
| บันทึกข้อความ                                                          | 45                 | 42.45  |
| การเสนอแนะในที่ประชุม                                                  | 62                 | 58.50  |
| การขอคำปรึกษา                                                          | 42                 | 39.62  |
| การแสดงความคิดเห็นในกล่องแสดงความคิดเห็น                               | 5                  | 4.72   |
| อื่นๆ                                                                  | 10                 | 9.43   |
| ด้วยวาจา                                                               |                    |        |
| โทรศัพท์                                                               |                    |        |
| <b>การติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกัน</b>             |                    |        |
| <b>ใช้สื่อหรือช่องทาง</b>                                              |                    |        |
| การประชุมสัมมนา                                                        | 65                 | 61.32  |
| การพบปะสังสรรค์                                                        | 51                 | 48.11  |
| การเขียนเขียน                                                          | 32                 | 30.19  |
| กิจกรรมนันทนาการ                                                       | 22                 | 20.75  |
| หนังสือเวียน                                                           | 29                 | 27.36  |
| แผ่นปลิว                                                               | 10                 | 9.43   |
| ป้ายประกาศ                                                             | 9                  | 8.50   |
| อื่นๆ                                                                  | 11                 | 10.38  |
| โทรศัพท์                                                               |                    |        |
| ตัวต่อตัวด้วยวาจา                                                      |                    |        |
| <b>กรณีมีปัญหาข้อขัดแย้งเกิดขึ้นโรงเรียนดำเนินการแก้ไขโดย</b>          |                    |        |
| ขอให้เรื่องเงียบหายไปเอง                                               | 2                  | 1.89   |
| รีบค้นหาสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหาและแก้ปัญหานั้นโดยเร็ว                   | 47                 | 44.34  |
| พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหากรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น | 35                 | 32.02  |

ตารางที่ 22 (ต่อ)

| รายการ                        | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-------------------------------|--------------------|--------|
| ชี้แจงให้ทุกฝ่ายเข้าใจ        | 25                 | 23.58  |
| ตัดสินใจให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดชนะ | 9                  | 8.50   |
| ประนีประนอม                   | 22                 | 20.75  |
| ประสานประโยชน์                | 11                 | 10.38  |

จากตารางที่ 22 การเป็นผู้นำ ปรัชญาผลจากการตอบแบบสอบถามดังนี้

โรงเรียนมีการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100.00 โดยมีการปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องนิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำ คิดเป็นร้อยละ 30.19 รองลงมาคือ นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม นิเทศแบบไม่มีกฎเกณฑ์ และนิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่าครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามลำดับ

ผู้ทำหน้าที่นิเทศส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ หัวหน้ากลุ่มวิชาต่างๆ หัวหน้างานต่างๆ และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตามลำดับ

โรงเรียนมีการจูงใจบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 98.11 โดยใช้วิธีการจูงใจแบบการมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากที่สุด รองลงมาคือ การให้มีส่วนร่วม และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนทางลบใช้วิธีการการตำหนิมากที่สุด รองลงมาคือ วิธีการอื่นๆ เช่น เข้มงวดในเรื่องที่ไม่ควรจะเข้มงวด และตำหนิในที่ประชุม

เรื่องที่โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่ามีการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 63.21 โดยเปลี่ยนวิธีการทำงาน คือ การทำงานเป็นระบบมากขึ้น รองลงมาคือ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร คือ เช่น กระจายอำนาจไปยังหัวหน้า

ผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ คือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 35.85 รองลงมาคือ ครูผู้สอนและผู้ช่วยผู้บริหารตามลำดับ

วิธีการที่ใช้โรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอน นำทาง แนะนำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 33.02 รองลงมาคือ จูงใจ หรือพยายามชักชวนให้ตามลำดับ

วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการติดต่อสื่อสาร ส่วนใหญ่ใช้การติดต่อสื่อสารแบบ  
ทางการคิดเป็นร้อยละ 52.83 รองลงมาคือ ใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และใช้ทั้ง 2  
แบบตามลำดับ

การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาของโรงเรียนใช้สื่อ  
หรือช่องทางการประชุมเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 66.04 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษา และ  
คู่มือการปฏิบัติงานตามลำดับ

การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาของโรงเรียน ขอใช้  
สื่อหรือช่องทางการเสนอแนะในที่ประชุมเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมาคือ บันทึก  
ข้อความและการขอคำปรึกษา ตามลำดับ

การติดต่อสื่อสารกับบุคคล หรือหน่วยงานในระดับเดียวกันใช้สื่อหรือช่อง  
ทางการประชุมสัมมนาเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 61.32 รองลงมาคือ การพบปะสังสรรค์และ  
การเขียนเขียนตามลำดับ

กรณีมีปัญหาข้อขัดแย้งเกิดขึ้น โรงเรียนมีการดำเนินการโดยรีบค้นหสาเหตุ  
วิธีการแก้ปัญหและแก้ปัญหานั้นโดยเร็วเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 44.34 รองลงมาคือ พบปะทำ  
ความเข้าใจกับต้นตอของปัญหากรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น และชี้แจงให้  
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจตามลำดับ

2.4 การควบคุม ประกอบด้วย การวัดผล การปฏิบัติงานการเปรียบเทียบผลกับ  
มาตรฐานและการแก้ไขการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 23

ตารางที่ 23 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุม

| รายการ                                                                   | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| โรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน<br>ในเรื่องต่อไปนี้ |                    |        |
| การบรรจุวัตถุประสงค์                                                     | 41                 | 38.68  |
| การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด                                      | 54                 | 50.94  |
| วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน                           |                    |        |
| ผู้บริหารเดินทางตรวจตราดูโดยทั่วไป                                       | 14                 | 13.21  |
| การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร                                           | 28                 | 26.42  |
| การให้รายงานด้วยวาจา                                                     | 6                  | 5.67   |
| การประเมินผลการปฏิบัติงาน                                                | 49                 | 46.23  |
| โรงเรียนมีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์<br>หรือมาตรฐาน       |                    |        |
| มี                                                                       | 97                 | 91.51  |
| จัดโครงสร้างโรงเรียนใหม่                                                 | 7                  | 6.60   |
| สับเปลี่ยนบุคลากร                                                        | 4                  | 3.77   |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน                                                      | 83                 | 78.30  |

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการควบคุม สรุปได้ดังนี้

โรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบ เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในเรื่องการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50.94 รองลงมาคือ การบรรจุวัตถุประสงค์

วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 46.23 รองลงมาคือ การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้บริหารเดินทางตรวจตราดูโดยทั่วไปตามลำดับ

โรงเรียนมีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 91.51 โดยใช้วิธีการเปลี่ยนวิธีการทำงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.30 รองลงมาคือ จัดโครงสร้างโรงเรียนใหม่ และสับเปลี่ยนบุคลากรตามลำดับ

### 2.3 ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียน การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับ

กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านต่างๆ คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการควบคุมโดยการหาค่าความถี่และร้อยละ ปรากฏตามตารางที่ 24

ตารางที่ 24 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารของโรงเรียนด้านการวางแผน

| รายการ                                                  | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|---------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>การคาดคะเนหรือการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน</b>        |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                              | 94                 | 88.68  |
| มีปัญหา                                                 | 12                 | 11.32  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                             |                    |        |
| การคาดคะเนอนาคต พิจารณาแต่ปัจจัยภายใน                   |                    |        |
| ไม่ได้พิจารณาปัจจัยภายนอก                               | 7                  | 6.60   |
| บุคลากรของโรงเรียนใช้แต่ประสบการณ์หรือ                  |                    |        |
| การปฏิบัติงานที่ผ่านมาเท่านั้น                          | 4                  | 3.77   |
| อื่นๆ                                                   | 1                  | 0.94   |
| <b>การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียน</b> |                    |        |
| <b>ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>                         |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                              | 100                | 94.34  |
| มีปัญหา                                                 | 6                  | 5.66   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                             |                    |        |
| วัตถุประสงค์มีมากเกินไป                                 | 2                  | 1.89   |
| วัตถุประสงค์ยากเกินไปที่จะปฏิบัติให้บรรลุ               | 4                  | 3.77   |
| <b>ปัญหาที่โรงเรียนมีในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือก</b>  |                    |        |
| <b>ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์</b>               |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                              | 99                 | 93.40  |
| มีปัญหา                                                 | 7                  | 6.60   |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| รายการ                                                          | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                     |                    |        |
| ไม่ได้พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก        | 5                  | 4.72   |
| โรงเรียนไม่ได้ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่        | 2                  | 1.89   |
| <b>การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน</b>                           |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                      | 86                 | 81.13  |
| มีปัญหา                                                         | 20                 | 18.87  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                     |                    |        |
| ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำมาตรฐาน                     | 5                  | 4.72   |
| ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานโดยบุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม | 6                  | 5.66   |
| มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐาน                           | 6                  | 5.66   |
| กำหนดมาตรฐานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ             | 1                  | 0.94   |
| มาตรฐานที่กำหนดไม่สามารถใช้ในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานได้   | 2                  | 1.89   |
| <b>การติดตามทบทวนแผน</b>                                        |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                      | 86                 | 18.13  |
| มีปัญหา                                                         | 20                 | 18.87  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                     |                    |        |
| ไม่การนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแผน                                 | 8                  | 7.55   |
| ความถี่ในการติดตามทบทวนแผนไม่เหมาะสม                            | 12                 | 11.32  |

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการวางแผน สรุปได้ดังนี้

ปัญหาที่โรงเรียนมีในการคาดคะเนหรือการกำหนดสภาพอนาคตการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการคาดคะเนอนาคต พิจารณาแต่ปัจจัยภายใน ไม่ได้พิจารณาปัจจัยภายนอก รองลงมาคือ บุคลากรของโรงเรียนใช้แต่ประสบการณ์หรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเท่านั้น

ปัญหาที่โรงเรียนมีในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องวัตถุประสงค์ยากเกินไปที่จะปฏิบัติให้บรรลุ รองลงมาคือ วัตถุประสงค์มีมากเกินไป

ปัญหาที่โรงเรียนมีในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องไม่ได้พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก รองลงมาคือ โรงเรียนไม่ได้ประเมินถึงจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่

ปัญหาที่โรงเรียนมีในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องผู้บริหารกำหนดมาตรฐานโดยบุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐาน รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำมาตรฐานและมาตรฐานที่กำหนดไม่สามารถใช้ในการควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ตามลำดับ

ปัญหาการติดตามทบทวนแผนที่โรงเรียนมี พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา แต่มีปัญหาน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องความถี่ในการติดตามทบทวนแผนไม่เหมาะสม รองลงมาคือ ไม่มีการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแผน

ตารางที่ 25 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียน

| ด้านการจัดองค์การ                                                      |                    |        |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| รายการ                                                                 | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
| <b>การมอบหมายงาน</b>                                                   |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                             | 84                 | 79.25  |
| มีปัญหา                                                                | 22                 | 20.75  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                            |                    |        |
| ผู้บริหารมอบหมายงานบุคลากรแต่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่อง         | 5                  | 4.72   |
| ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดงานให้บุคลากรตามความพอใจ ไม่คำนึงถึงความเหมาะสม   | 2                  | 1.87   |
| บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ                          | 8                  | 7.55   |
| ไม่แจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย                      | 1                  | 0.94   |
| การมอบหมายอำนาจหน้าที่ไม่สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย                | 6                  | 5.66   |
| <b>การกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างของโรงเรียน</b>                   |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                             | 102                | 96.22  |
| มีปัญหา                                                                | 4                  | 3.77   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                            |                    |        |
| กำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละระดับเท่าๆ กัน โดยไม่คำนึงถึงปริมาณ              | 3                  | 2.83   |
| ขั้นตอนในการบังคับบัญชามีมากเกินไป ก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน | 1                  | 0.94   |
| <b>การกำหนดกลุ่มงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน</b>               |                    |        |
| <b>การศึกษา</b>                                                        |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                             | 100                | 94.34  |
| มีปัญหา                                                                | 6                  | 5.66   |

ตารางที่ 25 (ต่อ)

| รายการ                                                               | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                          |                    |        |
| มีการกำหนดกลุ่มงานแต่ไม่ได้แจ้งภาระหน้าที่<br>ของแต่ละงานอย่างชัดเจน | 3                  | 2.83   |
| การกำหนดกลุ่มงาน ไม่ได้คำนึงถึงความถนัด<br>ความสามารถของบุคคล        | 1                  | 0.94   |
| มีการแบ่งงานแยกย่อยเป็นหลายงานมากเกินไป                              | 2                  | 1.89   |
| <b>การประสานงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน<br/>การศึกษา</b>     |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                           | 99                 | 93.40  |
| มีปัญหา                                                              | 7                  | 6.60   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                          |                    |        |
| การประสานงานไม่เป็นระบบ                                              | 4                  | 3.77   |
| การประสานงานซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ                               | 2                  | 1.89   |
| เครื่องมือในการติดต่อประสานงานไม่ทันสมัย<br>หรือไม่เพียงพอ           | 1                  | 0.94   |
| <b>เอกภาพในการบังคับบัญชา</b>                                        |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                           | 105                | 99.06  |
| มีปัญหา                                                              | 1                  | 0.94   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                          |                    |        |
| บุคลากรไม่ทราบหรือไม่แน่ใจว่าต้องปฏิบัติตามคำสั่ง<br>ของผู้ใด        | 1                  | 0.94   |

จากตารางที่ 25 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่าน

เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการจัดองค์กร สรุปได้ดังนี้

ปัญหาในการมอบหมายงานพบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีปัญหาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ รองลงมาคือการมอบหมายอำนาจหน้าที่ไม่สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย

ปัญหาในการกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างของโรงเรียนพบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีปัญหาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดเกี่ยวกับกำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละระดับเท่าๆ กัน โดยไม่คำนึงถึงปริมาณ รองลงมาคือ ขั้นตอนในการบังคับบัญชามีมากเกินไปก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

ปัญหาในการกำหนดกลุ่มงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีปัญหาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องมีการกำหนดกลุ่มงาน แต่ไม่ได้แจ้งภาระหน้าที่ของแต่ละงานอย่างชัดเจน รองลงมาคือ มีการแบ่งงานแยกย่อยเป็นหลายงานมากเกินไป และการกำหนดกลุ่มงานไม่ได้คำนึงถึงความถนัด ความสามารถของบุคคลตามลำดับ

ปัญหาในการประสานงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีปัญหาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการประสานงานไม่เป็นระบบ การประสานงานซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ และเครื่องมือในการติดต่อประสานงานไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอตามลำดับ

ปัญหาในเรื่องเอกภาพในการบังคับบัญชา พบว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีปัญหาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องบุคลากรไม่ทราบหรือไม่แน่ใจว่าต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใด

ตารางที่ 26 จำนวนและร้อยละของปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนด้านการเป็นผู้นำ

| รายการ                                                            | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>           |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 104                | 98.11  |
| มีปัญหา                                                           | 2                  | 1.89   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| ใช้การนิเทศแบบตรวจตรา จับผิด                                      | 2                  | 1.89   |
| <b>การจูงใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b> |                    |        |
| <b>การศึกษา</b>                                                   |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 98                 | 92.46  |
| มีปัญหา                                                           | 8                  | 7.55   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| เน้นการจูงใจด้านวัตถุมากเกินไป                                    | 5                  | 4.72   |
| เน้นการจูงใจในทางลบมากเกินไป                                      | 3                  | 2.83   |
| <b>การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>     |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 90                 | 84.91  |
| มีปัญหา                                                           | 16                 | 15.09  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| บุคลากรในโรงเรียนได้รับข่าวสารล่าช้า                              | 12                 | 11.32  |
| โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารทางเดียว                                | 1                  | 0.94   |
| โรงเรียนเน้นการติดต่อสื่อสารแบบทางการเท่านั้น                     | 1                  | 0.94   |
| การติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันน้อยมาก                              | 2                  | 1.89   |
| <b>การจัดความขัดแย้งเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา</b>  |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 103                | 97.17  |
| มีปัญหา                                                           | 3                  | 2.83   |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| ผู้บริหารไม่สนใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง                               | 1                  | 0.94   |
| ผู้บริหารไม่ทราบข้อมูลที่แท้จริงในการแก้ปัญหา                     | 2                  | 1.89   |

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่าน

เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการเป็นผู้นำ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาในการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหามีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องใช้การนิเทศแบบตรวจตราจับผิด

ปัญหาการจูงใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน พบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหามีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องเน้นการจูงใจ ด้านวัตถุมากเกินไป รองลงมาคือ เน้นการจูงใจในทางลบมากเกินไป

ปัญหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหามีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องผู้บริหารมักใช้วิธีการสั่งการเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมากกว่าวิธีอื่น รองลงมาคือ ในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมุ่งให้เกิดแต่ผลงานไม่ได้คำนึงถึงคน

ปัญหาในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องบุคลากรในโรงเรียนได้รับข่าวสารล่าช้า รองลงมาคือ การติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันน้อยมาก โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารทางเดียว และโรงเรียนเน้นการติดต่อสื่อสารแบบทางการเท่านั้นตามลำดับ

ปัญหาการจัดความขัดแย้ง เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในผู้บริหารไม่ทราบข้อมูลที่แท้จริงในการแก้ปัญหา รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่สนใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ตารางที่ 27 จำนวนและร้อยละของปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนด้านการควบคุม

| รายการ                                                            | จำนวน<br>(N = 106) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|
| <b>การตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน</b>    |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 83                 | 78.30  |
| มีปัญหา                                                           | 23                 | 21.70  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| การตรวจสอบการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ                                | 3                  | 2.83   |
| บุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม                           |                    |        |
| ในการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ตรวจสอบ                                      | 9                  | 8.50   |
| เมื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานแล้วไม่ได้นำผลงานไปใช้                   | 9                  | 8.50   |
| ผู้บริหารหรือผู้ได้รับมอบหมายมีภาระงานมากจน                       | 2                  | 1.8    |
| ไม่มีเวลาจะตรวจสอบการปฏิบัติงาน                                   |                    |        |
| <b>ผลการปรับปรุงแก้ไขการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน</b> |                    |        |
| ไม่มีปัญหา                                                        | 87                 | 82.08  |
| มีปัญหา                                                           | 19                 | 17.92  |
| <b>ในกรณีที่มี ปัญหาคือ</b>                                       |                    |        |
| แก้ไขไม่เป็นระบบ                                                  | 19                 | 17.92  |
| แก้ไขไม่ถูกต้อง                                                   | 1                  | 0.94   |

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในด้านการควบคุมสรุปได้ดังนี้

ปัญหาในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานพบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องบุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ตรวจสอบ เมื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานแล้วไม่ได้นำผลงานไปใช้ รองลงมาคือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบและผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีภาระงานมากจนไม่มีเวลาที่จะตรวจสอบการปฏิบัติงานตามลำดับ

ปัญหาผลการปรับปรุงแก้ไขการทำงานเพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานพบว่าโดยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องแก้ไขไม่เป็นระบบ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร

ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนจากธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียนบันทึกการประชุม สมุดบันทึกการนิเทศประจำปีการศึกษา 2547 โดยขอจากโรงเรียนที่ไปเก็บข้อมูลจำนวน 12 โรงเรียน พบว่ามีธรรมนูญโรงเรียน 4 โรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 8 โรงเรียน แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา 8 โรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี 4 โรงเรียน คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียนมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรจำนวน 12 โรงเรียน มีบันทึกการประชุมจำนวน 12 โรงเรียน และสมุดบันทึกการนิเทศจำนวน 12 โรงเรียน และจากเอกสารที่พบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียน ปรากฏผลตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28 จำนวนโรงเรียนที่มีเอกสารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจําแนกตามเนื้อหา และประเภทของเอกสาร

เอกสาร

| รายการ                                                                               | แหล่งข้อมูล                  |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                      | ธรรมนูญ<br>โรงเรียน<br>(N=4) | แผน<br>พัฒนา<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>(N=8) | แผน<br>ปฏิบัติ<br>การ<br>ประจำปี<br>(N=4) | แผน<br>กลยุทธ์<br>ของ<br>สถานศึกษา<br>(N=8) | คำสั่ง<br>แต่งตั้ง<br>ของ<br>โรงเรียน<br>(N=12) | บันทึก<br>การ<br>ประชุม<br>(N=12)<br>สมุด<br>บันทึก<br>การ<br>นิเทศ<br>(N=12) |
| <b>การกำหนดวัตถุประสงค์</b>                                                          |                              |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                                                               |
| 1. พัฒนาศักยภาพการ<br>เรียนรู้ของนักเรียนให้<br>มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่<br>โรงเรียนกำหนด | 4                            | 6                                           | 4                                         | 6                                           | -                                               | 10 10                                                                         |
| 2. ส่งเสริมการเรียนรู้<br>ของนักเรียนโดยใช้<br>แหล่งเรียนรู้                         | 3                            | 7                                           | 3                                         | 6                                           | -                                               | 10 8                                                                          |
| 3. จัดระบบดูแล<br>ช่วยเหลือนักเรียน<br>เพื่อช่วยเหลือนักเรียน<br>ในด้านต่างๆ         | 2                            | 7                                           | 2                                         | 7                                           | 9                                               | 9 9                                                                           |
| 4. ส่งเสริมคุณธรรม<br>จริยธรรมและ<br>คุณลักษณะอันพึง<br>ประสงค์สำหรับ<br>นักเรียน    | 3                            | 8                                           | 3                                         | 8                                           | 11                                              | 11 9                                                                          |
| 5. พัฒนาการจัดการ<br>เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ                            | 1                            | 6                                           | 1                                         | 6                                           | -                                               | 7 7                                                                           |

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ                                                                                                                                          | แหล่งข้อมูล                    |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                                                                                 | ธรรมเนียม<br>โรงเรียน<br>(N=4) | แผน<br>พัฒนา<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>(N=8) | แผน<br>ปฏิบัติ<br>การ<br>ประจำปี<br>(N=4) | แผน<br>กลยุทธ์<br>ของ<br>สถานศึกษา<br>(N=8) | คำสั่ง<br>แต่งตั้ง<br>ของ<br>โรงเรียน<br>(N=12) | บันทึก<br>การ<br>ประชุม<br>(N=12) | สมุด<br>บันทึก<br>การ<br>นิเทศ<br>(N=12) |
|                                                                                                                                                 |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
|                                                                                                                                                 |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| 6. พัฒนานุคลากรครูให้มี<br>ความสามารถมี<br>ประสบการณ์และทักษะ<br>ทางวิชาชีพครู                                                                  | 3                              | 8                                           | 3                                         | 8                                           | -                                               | 11                                | 11                                       |
| 7. พัฒนางานบริหาร 4 งาน<br>ให้เป็นระบบตรวจสอบ<br>ได้                                                                                            | -                              | 6                                           | -                                         | 6                                           | 6                                               | 6                                 | -                                        |
| 8. ปรับปรุงสภาพแวดล้อม<br>ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อ<br>การจัดกิจกรรมการ<br>เรียนรู้                                                                 | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | 12                                              | 12                                | 12                                       |
| 9. ปรับปรุงอาคารเรียน<br>อาคารประกอบให้อยู่ใน<br>สภาพที่ใช้การได้ดี มี<br>ความปลอดภัย                                                           | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | -                                        |
| 10. ใช้ประโยชน์อาคาร<br>สถานที่ให้เกิด<br>ประโยชน์สูงสุด                                                                                        | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | -                                        |
| 11. เผยแพร่ข่าวสารการ<br>ดำเนินงานและกิจกรรม<br>ให้ชุมชนทราบและ<br>เข้าใจ รวมทั้งให้ชุมชน<br>มีส่วนร่วมในการ<br>ดำเนินการกิจกรรมของ<br>โรงเรียน | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | 12                                              | 12                                | -                                        |

## ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ                                                                            | แหล่งข้อมูล                    |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                   | ธรรมเนียม<br>โรงเรียน<br>(N=4) | แผน<br>พัฒนา<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>(N=8) | แผน<br>ปฏิบัติ<br>การ<br>ประจำปี<br>(N=4) | แผน<br>กลยุทธ์<br>ของ<br>สถานศึกษา<br>(N=8) | คำสั่ง<br>แต่งตั้ง<br>ของ<br>โรงเรียน<br>(N=12) | บันทึก<br>การ<br>ประชุม<br>(N=12) | สมุด<br>บันทึก<br>การ<br>นิเทศ<br>(N=12) |
|                                                                                   |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
|                                                                                   |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| 12. ชี้แจงให้ผู้ปกครอง<br>ทราบนโยบายของ<br>โรงเรียนและร่วม<br>สนับสนุน            | -                              | 3                                           | 3                                         | -                                           | -                                               | 3                                 | -                                        |
| 13. สร้างความสัมพันธ์อัน<br>ดีระหว่างโรงเรียนกับ<br>ชุมชน                         | -                              | 6                                           | -                                         | 6                                           | -                                               | 12                                | -                                        |
| 14. ส่งเสริมให้ครูจัดวิจัย<br>ในชั้นเรียนเพื่อ<br>ปรับปรุงการเรียนการ<br>สอน      | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | 12                                       |
| การกำหนดมาตรฐาน<br>ผลการปฏิบัติงาน<br>ด้านปริมาณ ได้แก่                           |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| 1. นิเทศงานวิชาการอย่าง<br>น้อยภาคเรียนละ 1<br>ครั้ง/เดือนละ 1 ครั้ง              | 2                              | 5                                           | 4                                         | 8                                           | 3                                               | 12                                | 12                                       |
| 2. ครูจัดทำแผนการ<br>จัดการเรียนรู้ทุกสาระ<br>การเรียนรู้ที่สอน ส่งทุก<br>สัปดาห์ | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | 12                                              | 12                                | 12                                       |
| 3. นักเรียนใช้ห้องสมุดทุก<br>วันตลอดปีการศึกษาไม่<br>ต่ำกว่าร้อยละ 80             | 1                              | 7                                           | 2                                         | 6                                           | -                                               | 12                                | 7                                        |

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ                                                                             | แหล่งข้อมูล                    |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   | สมุด<br>บันทึก<br>การ<br>นิเทศ<br>(N=12) |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                    | ธรรมเนียม<br>โรงเรียน<br>(N=4) | แผน<br>พัฒนา<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>(N=8) | แผน<br>ปฏิบัติ<br>การ<br>ประจำปี<br>(N=4) | แผน<br>กลยุทธ์<br>ของ<br>สถานศึกษา<br>(N=8) | คำสั่ง<br>แต่งตั้ง<br>ของ<br>โรงเรียน<br>(N=12) | บันทึก<br>การ<br>ประชุม<br>(N=12) |                                          |
| 4. บุคลากรเข้าร่วม<br>พัฒนาตนเองอย่าง<br>น้อยปีละไม่ต่ำกว่า<br>20 ชั่วโมง          | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | 7                                        |
| 5. บุคลากรได้รับ<br>ประสบการณ์จากการ<br>ทัศนศึกษาอย่างน้อยปี<br>การศึกษาละ 1 ครั้ง | 3                              | 6                                           | 2                                         | 5                                           | -                                               | 8                                 | -                                        |
| 6. นักเรียนทุกคนได้<br>รับประทานอาหาร<br>กลางวันตลอดปี<br>การศึกษา                 | 1                              | 5                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | -                                        |
| 7. ประชุมคณะกรรมการ<br>สถานศึกษาชั้น<br>พื้นฐานอย่างน้อยภาค<br>เรียนละ 2 ครั้ง     | -                              | -                                           | 1                                         | 4                                           | -                                               | 5                                 | -                                        |
| 8. ประชุมผู้ปกครอง<br>นักเรียนอย่างน้อยภาค<br>เรียนละ 1 ครั้ง                      | -                              | -                                           | 1                                         | 4                                           | -                                               | 5                                 | -                                        |
| 9. จัดทำเอกสารเผยแพร่<br>ผู้ปกครองนักเรียน<br>และชุมชนเดือนละ<br>1 ฉบับ            | -                              | -                                           | 3                                         | 7                                           | -                                               | 10                                | -                                        |

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ                                                                       | แหล่งข้อมูล |          |         |           |          |        |        |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|---------|-----------|----------|--------|--------|
|                                                                              | ธรรมเนียม   | แผน      | แผน     | แผน       | คำสั่ง   | บันทึก | สมุด   |
|                                                                              | โรงเรียน    | พัฒนา    | ปฏิบัติ | กลยุทธ์   | แต่งตั้ง | การ    | บันทึก |
|                                                                              | (N=4)       | คุณภาพ   | การ     | ของ       | ของ      | ประชุม | การ    |
|                                                                              |             | การศึกษา | ประจำปี | สถานศึกษา | โรงเรียน | (N=12) | นิเทศ  |
|                                                                              |             | (N=8)    | (N=4)   | (N=8)     | (N=12)   |        | (N=12) |
| ด้านคุณภาพ ได้แก่                                                            |             |          |         |           |          |        |        |
| 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5                             | 2           | 6        | 2       | 6         | -        | 8      | -      |
| 2. พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีความคุณภาพตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด | 3           | 7        | 3       | 7         | -        | 9      | -      |
| 3. ครุมีการจัดทำเครื่องมือวัดผล มีการใช้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ              | 1           | 4        | 1       | 3         | -        | 6      | 7      |
| 4. พัฒนางานบริหาร 4 งาน ให้เป็นระบบตรวจสอบได้                                | 2           | 6        | 2       | 6         | 12       | 12     | -      |
| 5. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้                    | 4           | 8        | 4       | 8         | 10       | 12     | 8      |
| 6. ปรับปรุงอาคารเรียนอาคารประกอบให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้มีความปลอดภัย       | 4           | 8        | 4       | 8         | 10       | 12     | -      |

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ                                                                                                                                         | แหล่งข้อมูล                    |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                                                                                | ธรรมเนียม<br>โรงเรียน<br>(N=4) | แผน<br>พัฒนา<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>(N=8) | แผน<br>ปฏิบัติ<br>การ<br>ประจำปี<br>(N=4) | แผน<br>กลยุทธ์<br>ของ<br>สถานศึกษา<br>(N=8) | คำสั่ง<br>แต่งตั้ง<br>ของ<br>โรงเรียน<br>(N=12) | บันทึก<br>การ<br>ประชุม<br>(N=12) | สมุด<br>บันทึก<br>การ<br>นิเทศ<br>(N=12) |
| 7. ใช้ประโยชน์อาคาร<br>สถานที่ให้เกิด<br>ประโยชน์<br>ด้านเวลา ได้แก่                                                                           | 4                              | 8                                           | 4                                         | 8                                           | -                                               | 12                                | -                                        |
| กำหนดปีเป้าหมายในการ<br>เข้าสู่มาตรฐานการศึกษา<br>ระหว่างปี 2546-2548                                                                          | 2                              | 8                                           | 2                                         | 8                                           | 10                                              | 10                                | -                                        |
| ด้านงบประมาณ ได้แก่                                                                                                                            |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| ตรวจสอบการเบิกจ่าย<br>งบประมาณไตรมาส<br>1 ครั้ง                                                                                                | -                              | -                                           | 2                                         | 4                                           | 6                                               | 6                                 | -                                        |
| โครงสร้างการบริหารงาน<br>ได้แก่                                                                                                                |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| ทุกงานรับผิดชอบในฝ่าย<br>เพื่อเตรียมรับการประเมิน<br>โดยใช้หลักเกณฑ์และ<br>วิธีการตรวจสอบคุณภาพ<br>ในสถานศึกษาของพื้นที่<br>การศึกษาตรัง เขต 2 | -                              | 6                                           | -                                         | 6                                           | 6                                               | 6                                 | 5                                        |
| การนิเทศ ได้แก่                                                                                                                                |                                |                                             |                                           |                                             |                                                 |                                   |                                          |
| ให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน<br>การนิเทศทุกคนให้<br>คำแนะนำได้                                                                                         | 1                              | 7                                           | 1                                         | 7                                           | 8                                               | 8                                 | 8                                        |

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| รายการ             | แหล่งข้อมูล |          |         |           |          |        |        |
|--------------------|-------------|----------|---------|-----------|----------|--------|--------|
|                    | ธรรมเนียม   | แผน      | แผน     | แผน       | คำสั่ง   | บันทึก | สมุด   |
|                    | โรงเรียน    | พัฒนา    | ปฏิบัติ | กลยุทธ์   | แต่งตั้ง | การ    | บันทึก |
|                    | (N=4)       | คุณภาพ   | การ     | ของ       | ของ      | ประชุม | การ    |
|                    |             | การศึกษา | ประจำปี | สถานศึกษา | โรงเรียน | (N=12) | นิเทศ  |
|                    |             | (N=8)    | (N=4)   | (N=8)     | (N=12)   |        | (N=12) |
| การตรวจสอบผลการ    |             |          |         |           |          |        |        |
| ปฏิบัติงาน ได้แก่  |             |          |         |           |          |        |        |
| ให้บุคลากรรายงานผล | 2           | 8        | 2       | 8         | 12       | 12     | 12     |
| การปฏิบัติงานและ   |             |          |         |           |          |        |        |
| ประเมินผลการ       |             |          |         |           |          |        |        |
| ปฏิบัติงาน         |             |          |         |           |          |        |        |

จากตารางที่ 28 ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการคำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดบันทึกการนิเทศการศึกษา 2547 มีข้อมูลที่ปรากฏดังนี้

โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินงานให้โรงเรียนได้มาตรฐานการศึกษาปรากฏในธรรมเนียมโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติราชการ คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศมีรายละเอียดดังนี้

1. พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด ปรากฏในธรรมเนียมโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ บันทึกการประชุมและสมุดการนิเทศ

2. ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนโดยใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา ปรากฏในธรรมเนียมโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศ

3. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อช่วยเหลือนักเรียนในด้านต่างๆ ปรากฏในธรรมเนียมโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการคำสั่งแต่งตั้งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศ

#### 4 ส่งเสริมคุณธรรม - จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนปรากฏใน

ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการคำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศ

5. พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ

6. พัฒนานุเคราะห์ครูให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และทักษะทางวิชาชีพครู ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศการศึกษา

7. พัฒนางานบริหาร 4 งาน ให้เป็นระบบตรวจสอบได้ ปรากฏในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการ คำสั่งแต่งตั้งโรงเรียน และบันทึกการประชุม

8. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศการศึกษา

9. ปรับปรุงอาคารประกอบให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี มีความปลอดภัย ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการ ประจำปีและบันทึกการประชุม

10. ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีและบันทึกการประชุม

11. เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานและกิจกรรมของโรงเรียนให้ชุมชนทราบและเข้าใจ รวมทั้งให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการในกิจกรรมของโรงเรียน ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน และบันทึกการประชุม

12. จัดแจงให้ผู้ปกครองทราบนโยบายของโรงเรียนและร่วมสนับสนุน ปรากฏในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม

13. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปรากฏในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม

#### 14. ส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ปรากฏใน

ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุม สมุคนิเทศการศึกษา

โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ปรากฏอยู่ในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุม คำสั่งโรงเรียนและสมุคการนิเทศ ซึ่งมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่กำหนดประกอบด้วยด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา และด้านงบประมาณ

มาตรฐานด้านปริมาณ ได้แก่

1. นิเทศงานวิชาการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง/เดือนละ 1 ครั้ง ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุคนิเทศ
2. ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกสาระฯ ที่สอนส่งทุกสัปดาห์ ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุคนิเทศ
3. นักเรียนใช้บริการห้องสมุดทุกวันตลอดปีการศึกษา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุมและสมุคนิเทศการศึกษา
4. บุคลากรเข้าร่วมความพัฒนาดตนเองอย่างน้อยปีละไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุมและสมุคนิเทศการศึกษา
5. บุคลากรได้รับประสบการณ์จากการทัศนศึกษาอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม
6. นักเรียนทุกคนได้รับประทานอาหารกลางวันตลอดปีการศึกษา ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม
7. การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง ปรากฏใน แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม
8. ประชุมผู้ปกครองนักเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ปรากฏในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม

## 9. จัดทำเอกสารเผยแพร่สู่ปกครองนักเรียนและชุมชนเดือนละ 1 ฉบับ ปรากฏใน

แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม

ด้านคุณภาพ ได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม
2. พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม
3. ครูมีการจัดทำเครื่องมือวัดผล มีการใช้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการประชุมและสมุดนิเทศ
4. พัฒนางานบริหาร 4 งาน ให้เป็นระบบตรวจสอบได้ ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน และบันทึกการประชุม
5. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุม สมุดนิเทศ
6. ปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบให้อยู่ในสภาพใช้การได้มีความปลอดภัย ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน และบันทึกการนิเทศ
7. ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุม

ด้านเวลา ได้แก่

กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ระหว่างปี 2546 - 2548 ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน และบันทึกการประชุม

### ด้านงบประมาณ ได้แก่

ตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณไตรมาสละ 1 ครั้ง ปรากฏในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน และบันทึกการประชุม

### โครงสร้างการบริหาร ได้แก่

ทุกงานรับผิดชอบงานในฝ่ายเพื่อเตรียมรับการประเมิน โดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาต้ง เขต 2 ปรากฏในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุม และสมุคนเทศ

### การนิเทศ ได้แก่

ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศทุกคน ให้คำแนะนำได้ ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุคนเทศ

### การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

ให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ปรากฏในธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุคนเทศ