

## การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับ  
กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารการศึกษา  
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )  
และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปของตารางประกอบคำอธิบาย  
ส่วนการทดสอบสมมติฐานใช้การทดสอบค่าที ( $t - test$ )

### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งปัจจุบัน  
เพื่อจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร  
นอกจากนี้ยังได้สอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ อายุราชการ วุฒิต่างการศึกษา  
ประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา และเคยศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร  
การศึกษาหรือไม่

การนำเสนอข้อมูลใช้วิธีหาค่าความถี่และค่าร้อยละของแต่ละด้านแล้วนำเสนอ  
ในรูปของตารางเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

กลุ่มประชากร จำแนกตามเพศ แสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2  
กลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

กลุ่มประชากร	ชาย		หญิง		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	49	67.12	24	32.88	73	21.41
ผู้ช่วยผู้บริหาร	160	59.70	108	40.30	268	78.59
รวม	209	61.29	132	38.71	341	100

จากตารางที่ 2 จะเห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีจำนวน 341 คน เป็นชายมากกว่าหญิง คือเป็นชาย 209 คน คิดเป็นร้อยละ 61.29 และเป็นหญิง 132 คน คิดเป็นร้อยละ 38.71

เมื่อจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏว่าผู้บริหารในจำนวน 73 คน เป็นชายมากกว่าหญิง คือเป็นชาย 49 คน คิดเป็นร้อยละ 67.12 เป็นหญิง 24 คน คิดเป็นร้อยละ 32.88

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารในจำนวน 268 คน เป็นชายมากกว่าหญิงเช่นเดียวกัน คือ เป็นชาย 160 คน คิดเป็นร้อยละ 59.70 เป็นหญิง 108 คน คิดเป็นร้อยละ 40.30

กลุ่มประชากร จำแนกตามอายุ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3  
กลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
30 - 37 ปี	-	-	24	8.96	24	7.04
38 - 45 ปี	4	5.48	95	35.45	99	29.03
46 - 53 ปี	41	56.16	110	41.04	151	44.28
54 ปีขึ้นไป	28	38.36	39	14.55	67	19.65
รวม	73	21.41	268	78.59	341	100

จากตารางที่ 3 จะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 46 - 53 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.28

เมื่อจำแนกตามกลุ่มปรากฏว่า ผู้บริหารมีอายุระหว่าง 46 - 53 ปี มากที่สุด จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 56.16 และมีอายุระหว่าง 38 - 45 ปี น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.48 ส่วนอายุระหว่าง 30 - 37 ปี ไม่มีเลย

สำหรับกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร มีอายุระหว่าง 46 - 53 ปี มากที่สุด จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 41.04 รองลงมามีอายุระหว่าง 38 - 45 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 35.45 และมีอายุระหว่าง 30 - 37 ปี น้อยที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.96

กลุ่มประชากรจำแนกตามอายุราชการ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4

กลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6 - 10 ปี	-	-	28	10.45	28	8.21
11 - 15 ปี	-	-	31	11.57	31	9.09
16 - 20 ปี	3	4.11	38	14.18	41	12.02
21 - 25 ปี	14	19.18	89	33.21	103	30.21
26 ปีขึ้นไป	56	76.71	82	30.60	138	40.47
รวม	73	21.41	268	78.59	341	100

จากตารางที่ 4 จะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 40.47 และมีอายุราชการระหว่าง 6 - 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.21

เมื่อจำแนกตามกลุ่มปรากฏว่า ผู้บริหารมีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 76.71 รองลงมามีอายุราชการระหว่าง 21 - 25 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 19.18 และมีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี น้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.11 ส่วนอายุราชการต่ำกว่า 15 ปี ไม่มีเลย

สำหรับกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารมีอายุราชการระหว่าง 21-25 ปีมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 33.21 รองลงมามีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 และมีอายุราชการระหว่าง 6 - 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.45

กลุ่มประชากรจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5

กลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษา	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	1.37	30	11.19	31	9.09
ปริญญาตรี	42	57.53	211	78.73	253	74.19
ปริญญาโท	28	38.36	27	10.08	55	16.13
ปริญญาเอก	2	2.74	-	-	2	0.59
รวม	73	21.41	268	78.59	341	100

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีวุฒิทางการศึกษาในระดัปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 74.19 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 16.13

เมื่อจำแนกตามกลุ่มปรากฏว่าผู้บริหารมีปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 57.53 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 38.36 ปริญญาเอก 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.74 และต่ำกว่าปริญญาตรีมีน้อยที่สุดเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.37

สำหรับกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร มีปริญญาตรีมากที่สุดเช่นเดียวกัน จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 78.73 รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.19 และปริญญาโทมีน้อยที่สุด จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.08 ส่วนปริญญาเอก ไม่มีเลย

กลุ่มประชากรจำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา แสดงรายละเอียด  
ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6

กลุ่มประชากรที่ออกแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา

ประสบการณ์ทาง การบริหารการศึกษา	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 6 ปี	7	9.59	120	44.78	127	37.24
6 - 10 ปี	12	16.44	73	27.24	85	24.93
11 - 15 ปี	11	15.07	39	14.55	50	14.66
16 - 20 ปี	20	27.40	14	5.22	34	9.97
21 - 25 ปี	7	9.59	11	4.10	18	5.28
26 ปีขึ้นไป	16	21.92	11	4.10	27	7.92
รวม	73	21.41	268	78.59	341	100

จากตารางที่ 6 จะเห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ทางการบริหาร  
การศึกษา ต่ำกว่า 6 ปี มากที่สุด จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 37.24  
และระหว่าง 21 - 25 ปี น้อยที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.28

เมื่อจำแนกตามกลุ่มปรากฏว่าผู้บริหารมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา  
ระหว่าง 16 - 20 ปี มากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 รองลงมา  
คือ 26 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 21.92 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่า 6 ปี  
กับระหว่าง 21 - 25 ปี จำนวน 7 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 9.59

สำหรับกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาต่ำกว่า  
6 ปีมากที่สุด จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 44.78 และน้อยที่สุดคือระหว่าง  
21 - 25 ปี กับตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 4.10

กลุ่มประชากร จำแนกตามการศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร การศึกษา  
แสดงรายละเอียด ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7

กลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามการศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร

การศึกษาหรือฝึกอบรม	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	73	100.00	101	37.69	174	51.03
ไม่เคย	-	-	167	62.31	167	48.97
รวม	73	21.41	268	78.59	341	100

จากตารางที่ 7 จะเห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเคยได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรม  
ทางด้านการบริหาร การศึกษา จำนวนมากกว่าผู้ที่ไม่เคย

เมื่อจำแนกตามกลุ่ม ปรากฏว่าผู้บริหารทั้งหมดจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ  
100 เคยศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร การศึกษามาแล้ว

สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารไม่เคยศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร การศึกษา  
มากกว่าผู้ที่ตอบว่าเคย คือมีจำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 62.31 ในขณะที่  
ผู้เคยศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหาร การศึกษา มีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ  
37.69



ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับ  
กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง

ในการวิเคราะห์กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ใ้แบ่งเป็น  
7 ด้าน คือ

1. การตัดสินใจสั่งการ ( Decision - making)
2. การวางแผน ( Planning)
3. การจัดองค์การ ( Organizing)
4. การติดต่อสื่อสาร ( Communicating)
5. การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ( Influencing)
6. การประสานงาน ( Coordinating)
7. การประเมินผลงาน ( Evaluating)

ผู้วิจัยได้ประมาณค่าความคิดเห็นของประชากร ผู้ตอบแบบสอบถาม  
แต่ละกลุ่มเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารทั้ง 7 ด้านดังกล่าว  
ซึ่งกำหนดเป็นคะแนน ดังนี้

ไม่มีการปฏิบัติหรือมีน้อยที่สุด	มีคะแนนเป็น	1	คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อย	มีคะแนนเป็น	2	คะแนน
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	มีคะแนนเป็น	3	คะแนน
ระดับการปฏิบัติมาก	มีคะแนนเป็น	4	คะแนน
ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	มีคะแนนเป็น	5	คะแนน

เมื่อนำความคิดเห็นของประชากรทั้งสองกลุ่มมาหาค่าเฉลี่ย (  $\bar{X}$  )  
ได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ไว้ดังนี้



- คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติหรือมีน้อยที่สุด  
 คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย  
 คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง  
 คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก  
 คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชากรทั้งสองกลุ่ม ให้นำเสนอในรูปแบบตารางแสดงค่าคะแนนเฉลี่ย (  $\bar{X}$  ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( S.D. ) ประกอบคำอธิบาย พร้อมทั้งการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที ( t - test ) ปรากฏดังต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 8

กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการตัดสินใจสั่งการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การตัดสินใจสั่งการ	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)		รวม (N = 341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการ โดยการปรึกษาหารือกับ บุคลากรของโรงเรียน	3.79	0.80	3.88	0.85	3.86	0.84	-0.93
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรในโรงเรียนได้ เสนอความคิดเห็นเพื่อ ประกอบการตัดสินใจ สั่งการ	3.78	0.84	3.74	0.95	3.74	0.96	0.43
3. ผู้บริหารศึกษาข้อมูลจาก แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ก่อน การตัดสินใจสั่งการ	3.83	0.81	3.84	0.96	3.84	0.92	-0.09
4. ผู้บริหารไต่พิจารณาสร้าง ทางเลือกในการตัดสินใจ สั่งการ	3.59	0.87	3.49	0.99	3.51	0.97	0.94
5. ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการ โดยเลือกทางเลือก ที่เหมาะสมที่สุด	4.12	0.73	4.08	0.90	4.09	0.86	0.41
6. ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดย ใช้วิจารณญาณของตนเอง	3.25	0.87	3.24	1.04	3.24	1.01	0.11
รวม	3.73	0.82	3.71	0.95	3.71	0.93	0.21

\*  $P < 0.05$

จากตารางที่ 8 จะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาค้นการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการ โดยการปรึกษาหารือกับบุคลากรของโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.79$  ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ (  $\bar{X} = 3.78$  ) ผู้บริหารศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจสั่งการ (  $\bar{X} = 3.83$  ) ผู้บริหารได้พิจารณาสร้างทางเลือกในการตัดสินใจสั่งการ (  $\bar{X} = 3.59$  ) และ ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด (  $\bar{X} = 4.12$  )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่องผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยการปรึกษาหารือกับบุคลากรของโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.88$  ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ (  $\bar{X} = 3.74$  ) ผู้บริหารศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจสั่งการ (  $\bar{X} = 3.84$  ) และผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด (  $\bar{X} = 4.08$  )

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.73 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 3.71

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ปรากฏว่ามีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่อง ผู้บริหารได้พิจารณาสร้างทางเลือกในการตัดสินใจสั่งการ ซึ่งผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (  $\bar{X} = 3.59$  ) แต่ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง (  $\bar{X} = 3.49$  )

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) และอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยใช้วิจารณญาณของตนเอง ซึ่งมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ )

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t - test$ ) นั้น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกเรื่อง

เมื่อเปรียบเทียบค่าที โดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่า ความคิดเห็นในด้านการตัดสินใจสั่งการ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = 0.21$ )

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 9

กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการวางแผนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การวางแผน	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)		รวม (N = 341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการ วางแผนก่อนการปฏิบัติงาน	4.24	0.79	4.27	0.85	4.26	0.85	-0.32
8. ผู้บริหารได้กำหนดนโยบาย ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.82	4.13	0.84	4.12	0.84	-0.41
9. ผู้บริหารสนับสนุนให้หน่วย งานในโรงเรียนจัดทำแผน ปฏิบัติงาน	4.46	0.67	4.33	0.79	4.36	0.75	1.59
10. ผู้บริหารจัดให้มีการทำแผน การใช้จ่ายเงินงบประมาณ ประจำปี	4.50	0.60	4.40	0.66	4.42	0.66	1.39
11. ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผน พัฒนาทางวิชาการ	4.11	0.85	4.04	0.94	4.05	0.94	0.73
12. ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผน พัฒนาอาคารสถานที่	4.03	0.75	4.01	0.85	4.01	0.85	0.29
13. ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผน กำลังคนของโรงเรียน	3.94	0.82	3.85	0.97	3.87	0.94	0.96
รวม	4.19	0.76	4.15	0.84	4.15	0.83	0.41

\*  $P < 0.05$

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาตามการวางแผน ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.24$ ) ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) ผู้บริหารสนับสนุนให้หน่วยงานในโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.46$ ) ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนพัฒนาทางค่านิชาการ ( $\bar{X} = 4.11$ ) ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนพัฒนาอาคารสถานที่ ( $\bar{X} = 4.03$ ) และผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนกำลังคนของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.94$ )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง รวมทั้งในเรื่อง ผู้บริหารจัดให้มีการทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ( $\bar{X} = 4.40$ )

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 4.19 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 4.15

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารปรากฏว่ามีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่อง ผู้บริหารจัดให้มีการทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี ซึ่งผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ ) แต่ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ )

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) และอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t$ -test) นั้น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกเรื่อง

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารพบว่าความคิดเห็นในด้านการวางแผน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = 0.41$ )

## ตารางที่ 10

กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
ด้านการจัดองค์การ ทามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การจัดองค์การ	ผู้บริหาร		ผู้ช่วยผู้บริหาร		รวม		t
	(N = 73)		(N = 268)		(N = 341)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
14. ผู้บริหารจัดให้มีโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน	3.94	0.83	4.00	0.78	3.99	0.78	-0.64
15. ผู้บริหารได้กำหนดหน่วยงานต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน	3.91	0.74	4.08	0.73	4.04	0.75	-2.04 *
16. ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงเรียน	4.00	0.84	4.19	0.73	4.15	0.75	-2.12 *
17. ผู้บริหารจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเพียงพอ	3.68	0.79	3.81	0.83	3.78	0.83	-1.41
18. ผู้บริหารมอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างเหมาะสม	3.90	0.80	3.95	0.79	3.94	0.79	-0.57
รวม	3.89	0.80	4.01	0.77	3.98	0.78	-1.14

\*  
P < 0.05

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาค้นการจัดองค์การ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่องคือ ผู้บริหารจัดให้มีโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.94$ ) ผู้บริหารได้กำหนดหน่วยงานต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.91$ ) ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.00$ ) ผู้บริหารจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.68$ ) และผู้บริหารมอบหมายและกระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.90$ )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่องเช่นเดียวกัน

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมดโดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.89 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 4.01

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ปรากฏว่ามีความคิดเห็นตรงกันว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) และอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t$  - test) นั้นพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องผู้บริหารได้กำหนดหน่วยงานต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียนและเรื่องผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = -2.04$  และ  $-2.12$  ตามลำดับ)

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารพบว่าความคิดเห็นในด้านการจัดองค์การ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = -1.14$ )



## ตารางที่ 11

กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการติดต่อสื่อสาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การติดต่อสื่อสาร	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)		รวม (N = 341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
19. ผู้บริหารกำหนดแนวปฏิบัติใน การติดต่อสื่อสารภายในโรง- เรียน	3.63	0.96	3.67	1.02	3.66	1.01	- 0.36
20. ผู้บริหารแจ้งข่าว ขอมูล หรือ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ	4.00	0.86	4.14	0.86	4.11	0.86	-1.56
21. ผู้บริหารมีการแจ้งคำสั่ง หรือ ประกาศถึงบุคลากรใน โรงเรียนทันตามกำหนด	4.14	0.80	4.32	0.78	4.28	0.79	-2.04*
22. ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารกับ บุคลากรในโรงเรียนโดยตรง	3.82	0.91	3.79	0.98	3.80	0.95	0.34
23. ผู้บริหารให้ความสนใจกับคำร้อง หรือรายงานของบุคลากร	3.85	0.82	3.79	0.93	3.80	0.91	0.61
24. ผู้บริหารจัดกิจกรรมให้ บุคลากรในโรงเรียนได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน	3.30	0.86	3.20	0.98	3.22	0.96	0.99
25. ผู้บริหารส่งเสริมการประชา สัมพันธ์โรงเรียน	3.70	0.81	3.92	0.93	3.87	0.92	-2.24*
รวม	3.78	0.86	3.83	0.92	3.82	0.91	-0.43

\* P < 0.05

จากตารางที่ 11 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง ผู้บริหารกำหนดแนวปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.63$ ) ผู้บริหารแจ้งข่าว ข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ ( $\bar{X} = 4.00$ ) ผู้บริหารมีการแจ้งคำสั่งหรือประกาศถึงบุคลากรในโรงเรียนทันตามกำหนด ( $\bar{X} = 4.14$ ) ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนโดยตรง ( $\bar{X} = 3.82$ ) ผู้บริหารให้ความสนใจกับคำร้องหรือรายงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.85$ ) และผู้บริหารส่งเสริมการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ( $\bar{X} = 3.70$ )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่องเดียวกันกับผู้บริหารทุกเรื่อง

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.78 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 3.83

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารปรากฏว่ามีความคิดเห็นตรงกันว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) และอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไ้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$ )

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t$  - test ) นั้น พบว่า  
 ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่อง ผู้บริหารมีการแจ้งคำสั่งหรือประกาศถึงบุคลากร  
 ในโรงเรียนทันตามกำหนดและเรื่องผู้บริหารส่งเสริมการประชาสัมพันธ์โรงเรียน  
 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = -2.04$  และ  $-2.24$   
 ตามลำดับ)

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่า  
 ความคิดเห็นในด้านการติดต่อสื่อสาร ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .05 ( $t = -0.43$ )

ศูนย์วิทยพัทยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 12

กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร

การใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ	ผู้บริหาร (N =73)		บุคลากร (N =268)		รวม (N =341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
26. ผู้บริหารแถลงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน	3.97	0.83	4.02	0.80	4.01	0.80	-0.48
27. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน	3.98	0.78	4.03	0.87	4.02	0.85	-0.54
28. ผู้บริหารใช้อำนาจในการ บังคับบัญชาตามที่ได้รับมอบหมาย จากอธิบดีกรมสามัญศึกษา	3.47	0.87	3.48	0.90	3.48	0.88	-0.04
29. ผู้บริหารเสริมสร้างและบำรุง รักษาขวัญของบุคลากร	3.66	0.85	3.67	0.90	3.67	0.88	-0.14
30. ผู้บริหารมีการประกาศเกียรติ คุณของบุคลากรในโรงเรียน	3.56	0.89	3.72	0.88	3.68	0.91	-1.62
รวม	3.73	0.84	3.78	0.87	3.77	0.86	-0.45

\* P < 0.05

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาค้นคว้าใช้อธิพอลหรือการจูงใจ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง ผู้บริหารตกลงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.97$ ) ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.98$ ) ผู้บริหารเสริมสร้างและบำรุงรักษาขวัญของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.66$ ) และผู้บริหารมีการประกาศเกียรติคุณของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.56$ )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่องเดียวกันกับผู้บริหารทุกเรื่อง

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.73 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 3.78

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ปรากฏว่ามีความคิดเห็นตรงกันว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ย โดยส่วนรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) และอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารใช้อำนาจในการบังคับบัญชาตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสามัญศึกษา ซึ่งมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ )

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t - test$ ) นั้น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกเรื่อง

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่าความคิดเห็นในด้านการใช้อธิพอลหรือการจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = -0.45$ )

## ตารางที่ 13

กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการประสานงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การประสานงาน	ผู้บริหาร (N=73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N=268)		รวม (N=341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
31. ผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	3.83	0.74	3.77	0.90	3.78	0.88	0.75
32. ผู้บริหารจัดทำเอกสารเพื่อให้บริการทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในโรงเรียน	3.74	0.85	3.82	0.87	3.80	0.87	-0.85
33. ผู้บริหารจัดให้บุคลากรในโรงเรียนไปปฏิบัติงานโดยไม่ซ้ำซ้อนกัน	3.65	0.84	3.66	0.97	3.66	0.93	-0.08
34. ผู้บริหารจัดให้มีการประสานแผนของหน่วยงานในโรงเรียน	3.68	0.88	3.76	0.97	3.74	0.96	-0.77
35. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมตัวแทนของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน	4.03	0.84	4.07	0.86	4.06	0.86	-0.42
36. ผู้บริหารจัดให้มีการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่มอบหมาย	3.88	0.80	3.75	0.94	3.78	0.90	1.32
รวม	3.80	0.82	3.80	0.92	3.80	0.88	0.00

\*  
 $P < 0.05$

จากตารางที่ 13 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษา คำนการประสานงาน ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง คือผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.83$ ) ผู้บริหารจัดทำเอกสาร เพื่อบุคลากรทราบ หมายเหตุหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.74$ ) ผู้บริหาร จัดใ้บุคลากรในโรงเรียนใ้ปฏิบัติงานโดยไม่ซ้ำซ้อนกัน ( $\bar{X} = 3.65$ ) ผู้บริหารจัดใ้ มีการประสานแผนของหน่วยงานในโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.68$ ) ผู้บริหารจัดใ้มีการประชุม ตัวแทนของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.03$ ) และผู้บริหารจัดใ้มีการติดต่อ ประสานงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่มอบหมาย ( $\bar{X} = 3.88$ )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง เช่นเดียวกัน

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.80 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของ ผู้ช่วยผู้บริหาร = 3.80

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ปรากฏว่า มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที ( $t$ -test) นั้น พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกเรื่อง

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่า ความคิดเห็นในด้านการวางแผนไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $t = 0.00$ )

## ตารางที่ 14

กระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่  
 ด้านการประเมินผลงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

การประเมินผลงาน	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)		รวม (N = 341)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
37. ผู้บริหารจัดให้มีการประเมิน ผลงานของโรงเรียน	3.66	0.93	3.89	0.91	3.84	0.92	-2.20*
38. ผู้บริหารจัดให้มีการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียน	3.62	0.96	3.70	1.04	3.68	1.03	-0.75
39. ผู้บริหารใช้เครื่องมือหรือ เกณฑ์ในการประเมินผลงาน ของโรงเรียน	3.50	0.92	3.55	1.03	3.54	1.00	-0.45
40. ผู้บริหารใช้เครื่องมือหรือเกณฑ์ ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3.55	0.86	3.58	1.04	3.57	1.02	-0.36
41. ผู้บริหารจัดให้มีการประเมิน ผลงานของโรงเรียนในรูปของ คณะกรรมการ	3.72	1.04	3.86	1.06	3.83	1.06	-1.15
42. ผู้บริหารประเมินผลงานของ โรงเรียนด้วยตนเอง	3.04	1.09	2.90	1.11	2.93	1.11	1.12
43. ผู้บริหารจัดให้มีการประเมิน ผลโครงการต่าง ๆ ของ โรงเรียน	3.60	0.97	3.73	1.02	3.70	1.02	-1.24
รวม	3.53	0.97	3.60	1.03	3.58	1.02	-0.54

\* P &lt; 0.05





จากตารางที่ 14 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา ด้านการประเมินผลงาน ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.66$  ) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.62$  ) ผู้บริหารใช้เครื่องมือหรือเกณฑ์ในการประเมินผลงานของโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.50$  ) ผู้บริหารใช้เครื่องมือหรือเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (  $\bar{X} = 3.55$  ) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการ (  $\bar{X} = 3.72$  ) และผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน (  $\bar{X} = 3.60$  )

ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่องเดียวกันกับผู้บริหารทุกเรื่อง

ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้บริหาร = 3.53 และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของผู้ช่วยผู้บริหาร = 3.60

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ปรากฏว่ามีความคิดเห็นตรงกันว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (  $\bar{X} = 3.58$  ) และอยู่ในระดับมากเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องผู้บริหารประเมินผลงานของโรงเรียนด้วยตนเอง ซึ่งมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง (  $\bar{X} = 2.93$  )

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยใช้ค่าที (  $t - test$  ) นั้น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นในเรื่องผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (  $t = -2.20$  )

เมื่อเปรียบเทียบค่าทีโดยส่วนรวมของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร พบว่าความคิดเห็นในด้านการประเมินผลงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (  $t = -0.54$  )

## ตารางที่ 15

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับ  
กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N= 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N =368)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การตัดสินใจสั่งการ	3.73	0.82	3.71	0.95	0.21
2. การวางแผน	4.19	0.76	4.15	0.84	0.41
3. การจัดองค์การ	3.89	0.80	4.01	0.77	-1.14
4. การติดต่อสื่อสาร	3.78	0.86	3.83	0.92	-0.43
5. การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ	3.73	0.84	3.78	0.87	-0.45
6. การประสานงาน	3.80	0.82	3.80	0.92	0.00
7. การประเมินผลงาน	3.53	0.97	3.60	1.03	-0.54

\*  $P < 0.05$

จากตารางที่ 15 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 7 ด้าน จะเห็นได้ว่า

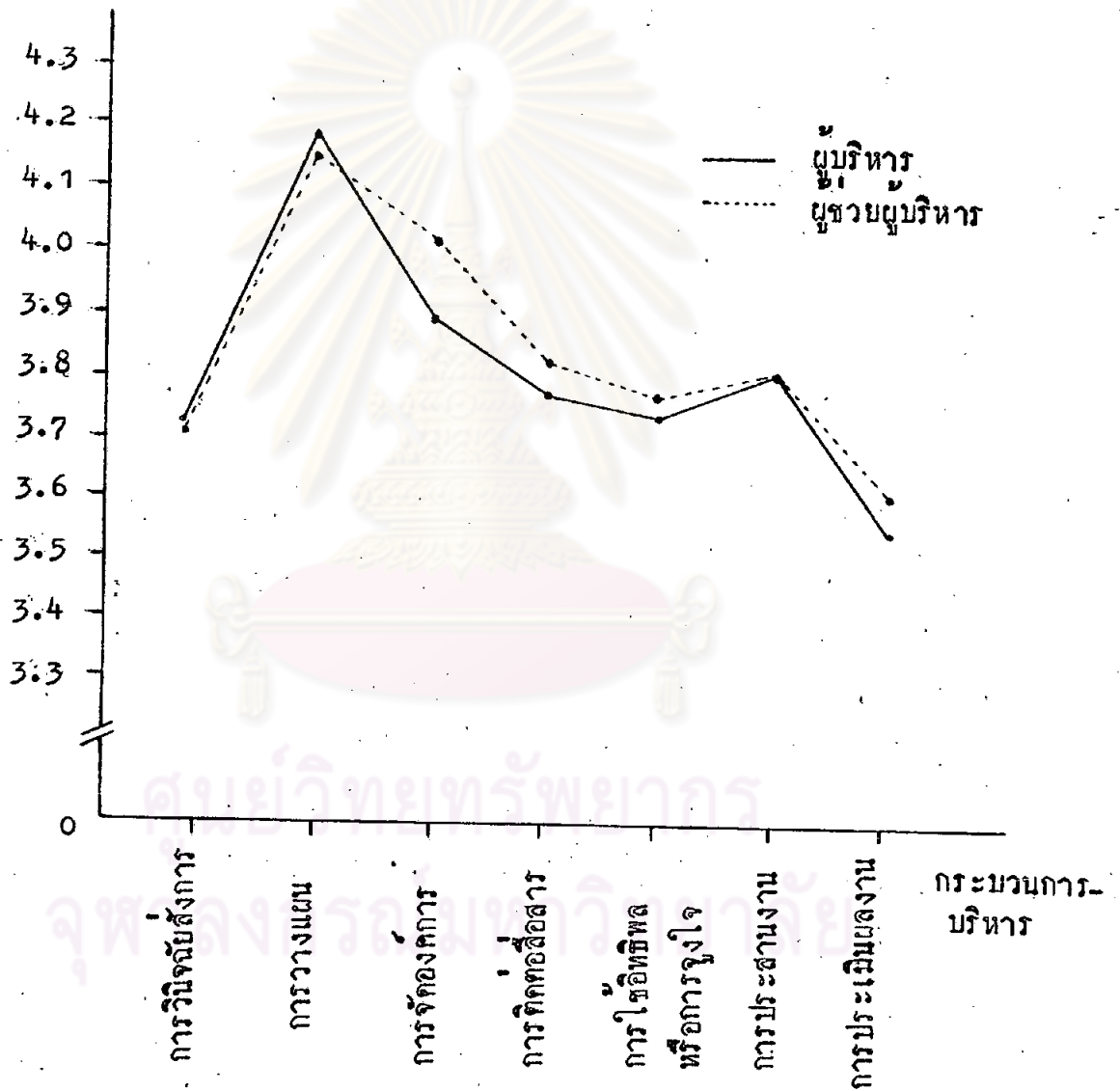
1. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ด้านการตัดสินใจสั่งการ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ด้านการวางแผน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

แผนภูมิที่ 1

กราฟแสดงการ เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่าง  
ผู้บริหาร และ ผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร

ค่าคะแนนเฉลี่ย



3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร คำนวณการจัดองค์การ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร คำนวณการติดต่อสื่อสาร ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

5. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร คำนวณการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

6. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร คำนวณการประสานงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

7. ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร คำนวณการประเมินผลงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จึงขัดแย้งกับสมมติฐาน

สรุป ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ไม่มีความแตกต่างกันทั้ง 7 คำนวณ จึงขัดแย้งกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารการศึกษา  
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) และแบบปลายเปิด (Open - ended form) ด้วย ในส่วนที่เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ตัว ได้กำหนดเป็นคะแนนดังนี้

ไม่มีปัญหาและอุปสรรคหรือมีน้อยที่สุด	มีคะแนนเป็น	1	คะแนน
เป็นปัญหาและอุปสรรคน้อย	มีคะแนนเป็น	2	คะแนน
เป็นปัญหาและอุปสรรคปานกลาง	มีคะแนนเป็น	3	คะแนน
เป็นปัญหาและอุปสรรคมาก	มีคะแนนเป็น	4	คะแนน
เป็นปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด	มีคะแนนเป็น	5	คะแนน

การกำหนดเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ย (  $\bar{X}$  )

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	ไม่มีปัญหาและอุปสรรคหรือมีน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	เป็นปัญหาและอุปสรรคน้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	เป็นปัญหาและอุปสรรคปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	เป็นปัญหาและอุปสรรคมาก
คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	เป็นปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของประชากรทั้งสองกลุ่ม ได้นำเสนอในรูปแบบตารางแสดงค่าคะแนนเฉลี่ย (  $\bar{X}$  ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( S.D. ) ประกอบคำอธิบายพร้อมทั้งจำแนกปัญหาและอุปสรรคของกระบวนการบริหารการศึกษาแต่ละด้านของแต่ละกลุ่มประชากร จากคำตอบปลายเปิดด้วย ปรากฏดังต่อไปนี้

## ตารางที่ 16

ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของ การตัดสินใจสั่งการ	ผู้บริหาร (N=73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N=268)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. การปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการ ตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร	3.02	1.30	2.70	1.28
2. ความพร้อมและความเชื่อถือได้ของ ข้อมูลที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจสั่งการ ของผู้บริหาร	2.99	1.18	2.67	1.25
3. การเลือกทางปฏิบัติในการตัดสินใจ สั่งการของผู้บริหาร	2.94	1.19	2.70	1.19

จากตารางที่ 16 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลางทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ การปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 3.02, 2.71) ความพร้อมและความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 2.99, 2.67) และ การเลือกทางปฏิบัติในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 2.94, 2.70)

## ตารางที่ 17

ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน	ผู้บริหาร (N=73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N= 268)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
4. ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหาร เกี่ยวกับการวางแผน	3.02	1.40	2.83	1.50
5. การศึกษาข้อมูลสำหรับการวางแผน ของผู้บริหาร	3.00	1.32	2.83	1.40
6. การวางแผนทางการติดตามและ ประเมินผลแผนงานในโรงเรียน	2.96	1.17	2.85	1.25

จากตารางที่ 17 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร  
เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน ตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับ  
ปานกลางทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการวางแผน  
( $\bar{X}$  = 3.02, 2.83) การศึกษาข้อมูลสำหรับการวางแผนของผู้บริหาร  
( $\bar{X}$  = 3.00, 2.83) และการวางแผนทางการติดตามและประเมินผลแผนงาน  
ในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.96, 2.85)

## ตารางที่ 18

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดองค์การตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดองค์การ	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
7. การจัดแผนภูมิแสดงหน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากรในโรงเรียน	2.78	1.36	2.69	1.32
8. การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน ในโรงเรียนโดยผู้บริหาร	2.82	1.17	2.83	1.26
9. ความสามารถของบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน	3.00	1.13	2.74	1.25

จากตารางที่ 18 จะเห็นว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดองค์การ ตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลางทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ การจัดแผนภูมิแสดงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.78, 2.69) การปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานในโรงเรียนโดยผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 2.82, 2.83) และความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$  = 3.00, 2.74)



## ตารางที่ 19

ปัญหาและอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
10. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน	2.87	1.29	2.75	1.32
11. ความร่วมมือของบุคลากรในการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน	2.82	1.12	2.58	1.13
12. ความล่าช้าในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานในโรงเรียน	2.39	1.06	2.21	1.00
13. ความสนใจของผู้บริหารต่อการรายงานของบุคลากร	2.88	1.31	2.73	1.42
14. สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน	2.72	1.21	2.59	1.12

จากตารางที่ 19 จะเห็นได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร ตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลาง ในเรื่อง โอกาสในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.87, 2.75) ความร่วมมือของบุคลากรในการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.82, 2.58) ความสนใจของผู้บริหารต่อการรายงานของบุคลากร ( $\bar{X}$  = 2.88, 2.73) และสื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.72, 2.59)

ส่วนความคิดเห็นที่ทั้งสองกลุ่มเห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับน้อยคือเรื่อง ความล่าช้าในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.39, 2.21)

## ตารางที่ 20

ปัญหาและอุปสรรคของการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
15. บุคลิกภาพของบุคลากรในโรงเรียน	2.91	1.03	2.80	1.08
16. บุคลิกภาพของผู้บริหาร	2.92	1.36	2.76	1.46
17. ความเข้าใจของบุคลากร เกี่ยวกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	2.92	1.04	2.73	1.16
18. สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.82	1.12	2.63	1.18

จากตารางที่ 20 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ตรงกันคือเป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลางทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ บุคลิกภาพของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.91, 2.80) บุคลิกภาพของผู้บริหาร ( $\bar{X}$  = 2.92, 2.76) ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.92, 2.73) และสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X}$  = 2.82, 2.63)

## ตารางที่ 21

ปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการประสานงาน	ผู้บริหาร (N = 73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N = 268)	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
19. บทบาทของผู้บริหารต่อการประสานงาน ในโรงเรียน	2.88	1.34	2.73	1.36
20. ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากร	2.93	1.09	2.73	1.18
21. ความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากร ในโรงเรียน	2.87	1.07	2.75	1.10
22. การประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน	2.90	1.30	2.77	1.27

จากตารางที่ 21 จะเห็นว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการประสานงาน ตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลาง ทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ บทบาทของผู้บริหารต่อการประสานงานในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.88, 2.73) ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ( $\bar{X}$  = 2.93, 2.73) ความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.87, 2.75) และการประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 2.90, 2.77)

## ตารางที่ 22

ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลงาน	ผู้บริหาร (N=73)		ผู้ช่วยผู้บริหาร (N=268)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
23. ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลงาน	2.83	1.09	2.63	1.04
24. วิธีการประเมินผลงานของผู้บริหาร	2.80	1.20	2.56	1.19
25. เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.80	1.18	2.58	1.19
26. ความร่วมมือของบุคลากรในการรายงาน ผลการปฏิบัติงาน	2.77	1.17	2.51	1.18

จากตารางที่ 22 จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลงาน ตรงกันคือ เป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลางทุกเรื่อง ดังต่อไปนี้ ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลงาน ( $\bar{X} = 2.83, 2.63$ ) วิธีการประเมินผลงานของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 2.80, 2.56$ ) เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 2.80, 2.58$ ) และความร่วมมือของบุคลากรในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 2.77, 2.51$ )

สรุป ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหาร การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลางเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องความล่าช้าในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานในโรงเรียน เห็นว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในระดับน้อย

ปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งได้จากแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 2.93% ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด พอสรุปได้ดังนี้

### 1. การตัดสินใจสั่งการ

ผู้บริหารให้ความเห็นว่า ข้อมูลที่ได้รับมักจะคลาดเคลื่อน เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนคอยจับตาดูเฉพาะฝ่ายบริหารหรือระดับสูง ส่วนในระดับเดียวกัน เห็นว่าดีและถูกต้องทุกอย่าง (ความดีเป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารได้รับข้อมูลประกอบการตัดสินใจสั่งการไม่เพียงพอ (ความดีเป็น 1) และผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยไม่มีข้อมูล (ความดีเป็น 1)

### 2. การวางแผน

ผู้บริหารให้ความเห็นว่า บุคลากรของโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ส่วนมากเป็นการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (ความดีเป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า โดยมากมีแต่แผนปฏิบัติการ แต่ขาดแผนการติดตามผล (ความดีเป็น 1) และมักไม่ได้นำข้อมูลเดิมมาประกอบการวางแผนในปีต่อไป (ความดีเป็น 1) ผู้บริหารไม่สนใจที่จะวางแผนพัฒนาโรงเรียนแต่อย่างใด (ความดีเป็น 1)

### 3. การจัดองค์การ

ผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า บุคลากรของโรงเรียนมาจากหลายสถาบัน จึงมีหลักการและวิธีการแตกต่างกัน ประกอบกับมีความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป จนบางครั้งขาดเหตุผล ขาดการปรับตัว ขาดการรวมขอม มุ่งแต่หลักการ มิได้คิดถึง การปฏิบัติที่นำไปสู่ความสงบเรียบร้อย (ความดีเป็น 1) บุคลากรบางคนไม่ชอบ การเปลี่ยนแปลงชอบทำงานแบบเดิมตามความเคยชินทำให้ต้องใช้เวลา (ความดีเป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า มีปัญหาเกี่ยวกับความรับผิดชอบของ  
ผู้บริหาร (ความดีเป็น 1) สายการบังคับบัญชาในโรงเรียน (ความดีเป็น 1)  
เรื่องต่าง ๆ ส่วนมากยังต้องขึ้นตรงกับผู้บริหาร ทำให้หน่วยงานรองลงไปขาดการ  
ตัดสินใจ (ความดีเป็น 1) นอกจากนี้บุคลากรก็ขาดความรับผิดชอบ (ความดีเป็น 2)  
หย่อนระเบียบวินัย (ความดีเป็น 1) ขาดความรับผิดชอบและความสำนึกต่อหน้าที่  
เป็นจำนวนมาก (ความดีเป็น 2)

#### 4. การติดต่อสื่อสาร

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนส่วนใหญ่  
ใช้เอกสารเป็นสื่อกลางการติดต่อ ซึ่งบุคลากรมักไม่อ่านหรือทำความเข้าใจ  
(ความดีเป็น 1) และยังคงขาดเครื่องมือติดต่อภายในที่ติดต่อได้ทุกหน่วยงาน (ความดี  
เป็น 1)

#### 5. การใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ

ผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า ความเข้าใจของบุคลากรในแง่ของการบริหาร  
เข้าลักษณะ "ถมเท่าไรไม่รู้จักเต็ม" นี้คือคุณภาพของบุคลากรในปัจจุบัน ซึ่งมีปัญหา  
การบริหารนั้น พื้นฐานที่ต้องเข้าใจก่อนคือบริการกับวิชาการต่างกัน บุคลากรไม่เข้าใจ  
พื้นฐาน ส่วนใหญ่จะนำทฤษฎีมาใช้โดยตรง ไม่คำนึงถึงสภาพของบุคลากร ทรัพยากร  
ท้องถิ่นและความต้องการของสังคม จึงมีการจัดแย้งในตนเองเสมอ (ความดีเป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า บุคลากรต้องเสียขวัญและกำลังใจ  
เกือบทุกปี เมื่อมีการพิจารณาความชอบประจำปี เพราะผู้บริหารได้ข้อมูลไม่เพียงพอ  
(ความดีเป็น 1) บุคลากรไม่สนใจงานในหน้าที่อย่างจริงจัง มักชอบอยู่กันตามสบาย  
(ความดีเป็น 2)

#### 6. การประสานงาน

ผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า เมื่อมีการเกิดขึ้น ความสามัคคี ความ  
เสียสละจะน้อยลง เพราะโดยธรรมชาติคนชอบรับมากกว่าให้ (ความดีเป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า มีบุคลากรจำนวนหนึ่งไม่เข้าใจระบบสายการบังคับบัญชา จึงทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการประสานงานอยู่เสมอ (ความถี่เป็น 1) การประชุมครั้งถัดมาก็ยังไม่เป็นไปโดยสม่ำเสมอ เนื่องจากเวลาและสถานที่ไม่เหมาะสม (ความถี่เป็น 1)

#### 7. การประเมินผลงาน

ผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า ไม่แน่ใจว่าวิธีใดจะใช้ประเมินได้ถูกต้องและครบถ้วน (ความถี่เป็น 1)

ผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ความเห็นว่า ยังขาดเกณฑ์ที่ดีในการประเมินผลงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรสำคัญตกอยู่เสมอ (ความถี่เป็น 1) และระบบการประเมินผลงานยังไม่ดี (ความถี่เป็น 1)

ศูนย์วิทยพัชกร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย