

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้เป็น 2 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์
- 1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์
  - 1.2 กระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
  - 1.3 ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

- 1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความถี่และร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อาชีพราชการ และระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน

	สถานภาพ	ความถี่ (N = 38)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	17	44.74
	หญิง	21	55.26
อายุ	31 -35	1	2.63

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
36 - 40	5	13.16
41 - 45	4	10.53
46 - 50	4	10.53
51 - 55	15	39.47
สูงกว่า 55	9	23.68
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	26	68.42
สูงกว่าปริญญาตรี	12	31.58
อายุราชการ		
11 - 15 ปี	4	10.53
16 - 20 ปี	5	13.16
21 - 25 ปี	2	5.26
สูงกว่า 25 ปี	27	71.05
ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน		
1 - 5 ปี	13	34.21
6 - 10 ปี	12	31.58
สูงกว่า 10 ปี	13	34.21

จากตารางที่ 2 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 55.26 เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 44.74 โดยมีอายุอยู่ระหว่าง 51 - 55 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.47 รองลงมา คืออายุสูงกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.68 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.42 ส่วนที่เหลือมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 31.58 อายุราชการสูงกว่า 25 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.05 รองลงมามีอายุราชการระหว่าง 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.16 ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบันระหว่าง 1 - 5 ปี และสูงกว่า 10 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.21 เท่ากัน ที่เหลือคือระหว่าง 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.58

## 1.2 กระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในตอนนี้ได้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ และการควบคุม

### 1.2.1 การวางแผน

ในการศึกษาเรื่องการวางแผน ได้ศึกษาเรื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีดำเนินการ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 3 ตารางที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
<u>การกำหนดวัตถุประสงค์</u>		
กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร	23	60.53
กำหนดไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	15	39.47
<u>การกำหนดนโยบาย</u>		
ลักษณะของนโยบาย		
เป็นลายลักษณ์อักษร	31	81.58
ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	7	18.42

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
<b>ผู้กำหนดนโยบาย</b>		
ผู้บริหาร	38	100.00
ผู้ช่วยผู้บริหาร	36	94.74
ครู - อาจารย์	19	50.00
หัวหน้างาน	11	28.95
หัวหน้าหมวดวิชา	8	21.05
สมาคมผู้ปกครองและครู	3	7.89
<b>การชี้แจงนโยบายให้บุคลากรรับทราบ</b>		
ชี้แจง	38	100.00
<b>โครงการรองรับนโยบาย</b>		
มี	38	100.00
<b>วิธีดำเนินการ</b>		
<b>การแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผน</b>		
มีคณะกรรมการวางแผน	35	92.11
มอบหมายให้บุคลากรวางแผน	3	7.89
<b>องค์ประกอบของคณะกรรมการวางแผน (n = 35)</b>		
ผู้ช่วยผู้บริหาร	35	100.00
หัวหน้างาน	34	97.14
หัวหน้าหมวดวิชา	31	88.57
ผู้บริหาร	30	85.71
หัวหน้าโครงการ	29	82.86
ครู - อาจารย์	29	82.86

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
<b>ขั้นตอนในการจัดทำโครงการ</b>		
ประชุมกำหนดโครงการและแบ่งกันเขียน		
วิเคราะห์และคัดเลือกโครงการ	38	100.00
<b>ปริมาณทรัพยากรที่ได้รับ</b>		
ได้รับทั้งหมด	31	81.58
ได้รับเป็นส่วนใหญ่	5	13.16
ได้รับเป็นบางโครงการ	2	5.26
<b>วิธีการได้มาของงบประมาณ</b>		
ได้จากเงินบำรุงการศึกษา	33	86.84
สมาคม/ชมรมผู้ปกครองและครู	31	81.58
โรงเรียนจัดหาเอง	28	73.68
จากการรับบริจาค	26	68.42
งบประมาณที่ทางราชการจัดสรรให้	6	15.79
<b>การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน</b>		
จัดทำ	38	100.00
<b>การปฏิบัติงานเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน</b>		
เป็น	36	94.74
ไม่เป็น	2	5.26

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
( N = 38 )		
การจัดทำแนวปฏิบัติในการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชน ใช้การติดต่อด้วยวาจาก่อน แล้วทำ เป็นลายลักษณ์อักษร	38	100.00

จากตารางที่ 3 ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการกำหนด  
วัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยส่วนใหญ่ คิดเป็น  
ร้อยละ 60.53 ระบุว่า กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ที่เหลือ คิดเป็นร้อยละ  
39.47 ระบุว่า กำหนดไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

สำหรับการกำหนดนโยบาย ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการ  
กำหนดนโยบายเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยส่วนใหญ่ คิด  
เป็นร้อยละ 81.58 ระบุว่ามีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ที่เหลือ คิดเป็น  
ร้อยละ 18.42 ระบุว่ากำหนดไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับ  
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน บุคคลหลายฝ่ายมีบทบาทในการกำหนด  
โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด รองลงมา คิดเป็นร้อยละ  
94.74 ระบุว่าผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้กำหนด นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า  
โรงเรียนได้มีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรรับทราบ รวมทั้งมีโครงการรองรับนโยบาย

การวางแผนเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ให้  
สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 92.11 ระบุว่า ดำเนินการโดยมีคณะกรรมการ  
วางแผน ที่เหลือคิดเป็นร้อยละ 7.89 ระบุว่า มอบหมายให้บุคลากรวางแผน  
สำหรับองค์ประกอบของคณะกรรมการวางแผน ในจำนวนผู้ที่ระบุว่าดำเนินการโดยมี  
คณะกรรมการวางแผน ทุกคนได้ระบุว่า ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหาร รองลงมา  
คิดเป็นร้อยละ 97.14 ระบุว่า ประกอบด้วยหัวหน้างาน

สำหรับขั้นตอนในการจัดทำโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า หัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้างานประชุมบุคลากรในแต่ละหมวด/งาน เพื่อกำหนดโครงการแล้วจัดแบ่งกันเขียนโครงการตามรูปแบบที่กรมสามัญศึกษากำหนด หลังจากนั้นจะมีการวิเคราะห์ถ่วงถ่วงและคัดเลือกโครงการที่จำเป็นของแต่ละฝ่ายงานโดยฝ่ายบริหาร โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน หรือ โดยคณะกรรมการงานแผนงาน

โครงการด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ครูนำเสนอต่อผู้บริหาร ผู้บริหารส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 81.58 ระบุว่าโครงการที่อนุมัติ ได้รับทรัพยากรตามที่ขอไป รองลงมา คิดเป็นร้อยละ 13.16 ระบุว่า ได้รับเป็นส่วนใหญ่ สำหรับงบประมาณในการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 86.84 ระบุว่า ได้จากเงินบำรุงการศึกษา รองลงมา คิดเป็นร้อยละ 81.58 ระบุว่า ได้จากสมาคม/ชมรมผู้ปกครองและครู

ในการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทุกโรงเรียนมีการจัดทำ และผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 94.74 ระบุว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน ที่เหลือ คิดเป็นร้อยละ 5.26 ระบุว่า การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน สำหรับสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่าเป็นเพราะบางโครงการ/กิจกรรมต้องเปลี่ยนแปลงตามความสะดวกของชุมชนที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการจัดทำแนวปฏิบัติในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ใช้การติดต่อด้วยวาจาก่อน แล้วจึงทำเป็นลายลักษณ์อักษร

### 1.2.2 การจัดองค์การ

ในการศึกษาเรื่องการจัดองค์การ ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดโครงสร้างของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างสายงาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การจัดองค์การงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่ (N = 38)	ร้อยละ
การกำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในโครงสร้างของโรงเรียน		
กำหนด	34	89.47
ไม่ได้กำหนด	4	10.53
การกำหนดขอบเขตของงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน		
มี	38	100.00
ฝ่ายที่รับผิดชอบงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน		
ฝ่ายบริการ	30	78.95
ฝ่ายปกครอง	4	10.53
ทุกฝ่าย (ฝ่ายบริการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายธุรการ)	4	10.53
บทบาทหน้าที่ของฝ่ายที่รับผิดชอบ		
รับผิดชอบงานของฝ่าย ซึ่งรวมทั้งการบริการ การพัฒนา การให้ความร่วมมือกับชุมชนและการขอความร่วมมือจากชุมชน	30	78.95
ประสานงานระหว่างผู้บริหารและชุมชน	4	10.53
จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน	4	10.53
ความสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น		
ติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	38	100.00



ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
ผู้รับผิดชอบในรูปคณะบุคคล		
มี	36	94.74
ไม่มี	2	5.26
องค์ประกอบของคณะบุคคล (n = 36)		
ครู - อาจารย์	33	91.67
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการ	19	52.78
หัวหน้างานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	14	38.89
หัวหน้าโครงการ	6	16.67
หัวหน้างาน	5	13.89
หัวหน้าหมวดวิชา	4	11.11
ประธานคณะกรรมการส่งเสริมการพัฒนาชุมชน	2	5.56
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ	2	5.56
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ	2	5.56
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง	2	5.56
หัวหน้าระดับชั้น	1	2.78
หัวหน้าคณะสี	1	2.78
รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง	1	2.78
หน้าที่ของคณะบุคคล (n = 36)		
ปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและนอกโรงเรียน	34	94.44

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	ความถี่ (N = 38)	ร้อยละ
จัดทำเอกสาร รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	3	8.33
ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ดูแลการ ปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	1	2.78

จากตารางที่ 4 ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า โรงเรียนมีการกำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในโครงสร้างของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 89.47 ที่เหลือร้อยละ 10.53 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีการกำหนด สำหรับโครงสร้างที่กำหนดขึ้นกำหนดเป็นงานอยู่ในฝ่าย และมีการกำหนดขอบเขตของงานโดยฝ่ายที่รับผิดชอบงานนี้ ส่วนใหญ่ร้อยละ 78.95 ระบุว่า ได้แก่ ฝ่ายบริการ รองลงมาคือ ฝ่ายปกครอง และทุกฝ่าย ร้อยละ 10.53 เท่ากัน

สำหรับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายที่รับผิดชอบ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 78.95 ระบุว่า ครอบคลุมงานของฝ่ายซึ่งรวมทั้งการบริการ การพัฒนา การให้ความร่วมมือกับชุมชนและการขอความร่วมมือกับชุมชน รองลงมาร้อยละ 10.53 ระบุว่าประสานงานระหว่างผู้บริหารและชุมชนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ในการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนฝ่ายที่รับผิดชอบมีการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 94.74 ระบุว่า โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในรูปคณะบุคคล ส่วนที่เหลือร้อยละ 5.26 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีการกำหนด องค์ประกอบของคณะบุคคลที่ระบุมากที่สุดคือ ครู - อาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาคือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการ คิดเป็นร้อยละ 52.78 นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า คณะบุคคลดังกล่าวมีหน้าที่ปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ

ชุมชนโดยติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนและนอก  
โรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.44 รองลงมาคือจัดทำเอกสาร รวบรวม  
เอกสารเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 8.33

### 1.2.3 การจัดคนเข้าทำงาน

ในการศึกษาเรื่องการจัดคนเข้าทำงาน ได้ศึกษาเรื่องการ  
สรรหาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ผลการวิเคราะห์  
ปรากฏตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		
<u>การสรรหาบุคลากร</u>		
การวางแผนบุคลากร		
มี	38	100.00
สิ่งที่คำนึงถึงในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน		
บุคลิกภาพและอุปนิสัย	36	94.74
ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	35	92.11
ประสบการณ์ในการทำงาน	33	86.84
การยอมรับของชุมชน	1	2.63
<u>วิธีการจัดบุคลากร</u>		
ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง	26	68.42
ขออาสาสมัคร	21	55.26
แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาตามความ		
เหมาะสม	20	52.63
คณะกรรมการเลือกกันเอง	12	31.58
ประชุมและจัดตามมติที่ประชุม	10	26.32

ตารางที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ความถี่ (N = 38)	ร้อยละ
ผู้บริหารพิจารณาร่วมกับหัวหน้างาน	2	5.26
หัวหน้าโครงการเสนอ	1	2.63
หัวหน้าหมวดกิจกรรมพิจารณา	1	2.63
การปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน		
ปฏิบัติ	38	100.00
งานที่ต้องปฏิบัติ		
ปฏิบัติการสอนและงานอื่น ๆ ที่ได้รับ มอบหมาย เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ เป็นต้น	38	100.00
<u>การดำรงรักษาบุคลากร</u>		
การจัดบริการและอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน		
จัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ในการ ปฏิบัติงาน	37	97.37
อำนวยความสะดวกในการเบิก - จ่าย สวัสดิการต่าง ๆ	35	92.11
จัดสถานที่ให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	32	84.21
จัดบุคลากรให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน	26	68.42
การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ		
มี	38	100.00

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		
<u>การพัฒนาบุคลากร</u>		
การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร		
มี	37	97.37
ไม่มี	1	2.63
กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร		
การประชุมในเทศ	37	97.37
ส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม หรือ สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น	37	97.37
จัดการประชุม อบรม หรือสัมมนา	35	92.11
พาไปศึกษาดูงานนอกสถานที่	34	89.47
จัดหาหนังสือและเอกสารไว้บริการ		
บุคลากรอย่างเพียงพอ	33	86.84
เชิญวิทยากรสาขาต่าง ๆ มาให้ความรู้	32	84.21

จากตารางที่ 5 ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ในการสรรหาบุคลากร  
โรงเรียนมีการวางแผนบุคลากรสำหรับปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน  
แต่การวางแผนมิได้ทำในลักษณะของการวิเคราะห์งาน ระบุคุณสมบัติของบุคลากร  
และขออัตรากำลังตามลักษณะและปริมาณงาน แต่เป็นลักษณะของการจัดสรรภายใน  
โรงเรียน สำหรับการจับบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า โรงเรียน  
ได้คำนึงถึงเรื่องบุคลิกภาพและอุปนิสัยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.74 รองลงมาคือ  
ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 92.11 สำหรับวิธีการจัด  
บุคลากร ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 68.42 ระบุว่า โรงเรียน  
ดำเนินการในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โดยผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง รองลงมาคือ ขอบอาสาสมัคร คิดเป็นร้อยละ 55.26 นอกจากนั้นผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า นอกจากการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแล้ว บุคลากรต้องปฏิบัติการสอนและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ เป็นต้น

ในการดำรงรักษาบุคลากร ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 97.37 ระบุว่า โรงเรียนได้จัดบริการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ อำนวยความสะดวกในการเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 92.11 นอกจากนั้นผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ในการปฏิบัติงานมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

สำหรับการพัฒนาบุคลากร ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 97.37 ระบุว่า โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนที่เหลือร้อยละ 2.63 ระบุว่า ไม่มีการจัดกิจกรรมดังกล่าว สำหรับกิจกรรมที่มีผู้ระบุสูงสุด ได้แก่ การปฐมนิเทศและการส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม หรือสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น คิดเป็นร้อยละ 97.37 สำหรับการปฐมนิเทศมีผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมในรายละเอียดว่า ผู้บริหารเป็นผู้ปฐมนิเทศเอง มากที่สุด คือร้อยละ 81.58 รองลงมา ได้แก่ มอบให้หัวหน้าโครงการเป็นผู้แนะนำ ชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 57.89 สำหรับกิจกรรมที่มีผู้ระบุรองลงมาได้แก่ จัดการประชุม อบรมหรือสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 92.11

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 1.2.4 การอ่านนวยการ

ในการศึกษาเรื่อง การอ่านนวยการ ได้ศึกษาในเรื่อง การจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ และการติดต่อสื่อสาร ผลการวิเคราะห์ปรากฏตาม ตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การอ่านนวยการในงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
( N = 38 )		

วิธีการจูงใจ

ชมเชย หรือแสดงพฤติกรรมยอมรับเมื่อปฏิบัติงาน		
ได้สำเร็จ	36	94.74
ให้ความสนใจ ด้วยความจริงใจ	35	92.11
ให้คำปรึกษา แนะนำ อย่างเต็มใจเมื่อมีปัญหา	34	89.47
ให้อ่านงานหน้าที่และความรับผิดชอบ	33	86.84
พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ	32	84.21
ให้ค่าตอบแทนเป็นเงินหรือสิ่งของรางวัล	27	71.05
ใช้วิธีการขู่	1	2.63

การใช้ภาวะผู้นำ

มีการใช้ภาวะผู้นำ		
มี	38	100.00

วิธีการใช้ภาวะผู้นำ

ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการสร้าง		
ความสัมพันธ์	36	94.74
ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	34	89.47
ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิด		
ริเริ่มในการปฏิบัติงาน	33	86.84

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	( N = 38 )	
ริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้นด้วยตนเอง	25	65.79
<b>บทบาทผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรม</b>		
สั่งการไปตามอำนาจหน้าที่	31	81.58
ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไปตามหน้าที่ และให้คำแนะนำช่วยเหลือตามความ จำเป็น	31	81.58
ผู้บริหารเข้าร่วมในการปฏิบัติงานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาและควบคุมอย่างใกล้ชิด	22	57.89
ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตาม ลำพังโดยไม่มีการควบคุม	12	31.58
<b><u>วิธีการตัดสินใจ</u></b>		
ผู้บริหารอนุญาตให้กลุ่มรับผิดชอบใน การตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด	26	68.42
ผู้บริหารตัดสินใจแล้วประกาศให้ผู้ เกี่ยวข้องทราบ	25	65.79
ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินใจแล้ว ให้กลุ่มตัดสินใจ	16	42.11
ผู้บริหารเสนอความคิดแล้วขอให้ซักถาม	14	36.84
ผู้บริหารเสนอปัญหาขอคำแนะนำแล้ว ตัดสินใจ	11	28.95
ผู้บริหารเสนอความคิดและอนุญาตให้กลุ่ม เปลี่ยนแปลงได้	7	18.42
ผู้บริหารเฝ้าระวังเพื่อขยายความคิด	4	10.53



## ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
--------	---------	--------

( N = 38 )

## วิธีการช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จ

จัดให้มีการประชุมชี้แจง ก่อนการ

ปฏิบัติงาน 37 97.37

ให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหา 36 94.74

ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ 35 92.11

การติดต่อสื่อสาร

## วิธีการติดต่อสื่อสาร

มีการติดต่อด้วยวาจาก่อนแล้วจึงใช้

หนังสือราชการ 38 100.00

## วิธีการติดต่อประสานงาน

ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและข้อมูลต่าง ๆ

ตามสายการบังคับบัญชา 35 92.11

ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ข้อมูลต่าง ๆ ขึ้นไป

ยังระดับบริหารและมีการแลกเปลี่ยน

ข้อมูลซึ่งกันและกัน 34 89.47

ให้บุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ ร่วมเป็น

กรรมการ 22 57.89

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		
<b>วิธีการสั่งงาน</b>		
สั่งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรทุกครั้ง	19	50.00
สั่งด้วยวาจาในงานที่ไม่สำคัญมาก	11	28.95
สั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่มีความสำคัญมาก	11	28.95
สั่งเป็นลายลักษณ์อักษรทุกงานและทุกครั้ง	8	21.05
สั่งด้วยวาจาทุกงานและทุกครั้ง	2	5.26
สั่งด้วยวาจาในกรณีเร่งด่วน	1	2.63
<b>การเปิดโอกาสให้ซักถามหรือเสนอข้อมูล</b>		
มี	38	100.00

จากตารางที่ 6 ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 94.74 ระบุว่าวิธีการสั่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานคือ ชมเชย หรือแสดงพฤติกรรมยอมรับเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ รองลงมาคือ ให้ความสนใจ ด้วยความจริงใจ คิดเป็นร้อยละ 92.11

สำหรับการใช้ภาวะผู้นำ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน วิธีการที่ระบุมากที่สุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการสร้างความสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 94.74 รองลงมาคือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 89.47 บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ระบุว่า ใช้วิธีสั่งการไปตามอำนาจหน้าที่และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไปตามหน้าที่และให้คำแนะนำช่วยเหลือตามความจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 81.58 เท่ากัน รองลงมาคือ ผู้บริหารเข้า

ร่วมในการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด คิดเป็นร้อยละ 57.89 ส่วน  
 วิธีการในการตัดสินใจ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 68.42 ระบุว่า  
 ผู้บริหารอนุญาตให้กลุ่มรับผิดชอบตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด รองลงมาร้อยละ  
 65.79 ใช้วิธีผู้บริหารตัดสินใจแล้วประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ สำหรับวิธีการช่วยให้  
 บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จ ใช้วิธีการจัดให้มีการประชุมชี้แจงก่อนการปฏิบัติงาน  
 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 97.37 และให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหา คิดเป็นร้อยละ  
 94.74

ในการติดต่อสื่อสาร ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีวิธีการติดต่อ  
 สื่อสารในการปฏิบัติงานโดย ติดต่อด้วยวาจาก่อนแล้วจึงใช้หนังสือราชการ  
 ส่วนวิธีการติดต่อประสานงานใช้หลายวิธีผสมผสานกัน และวิธีที่โรงเรียนใช้มากที่สุด  
 คือ ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและข้อมูลต่าง ๆ ตามสายการบังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ  
 92.11 รองลงมาคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ข้อมูลต่าง ๆ ขึ้นไปยังระดับบริหารและมี  
 การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน คิดเป็นร้อยละ 89.47 สำหรับวิธีการสั่งงาน  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ครึ่งหนึ่ง คือร้อยละ 50.00 ระบุว่า โรงเรียนมีทั้งการสั่งงานด้วย  
 วาจา และลายลักษณ์อักษรทุกครั้ง รองลงมาคือ สั่งด้วยวาจาในงานที่ไม่สำคัญมาก  
 และสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่มีความสำคัญมาก คิดเป็นร้อยละ 28.95 เท่า  
 กัน นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าในกรณีสั่งงานแล้ว ผู้รับคำสั่งมีโอกาสซัก  
 ถามหรือเสนอข้อมูลได้

### 1.2.5 การควบคุม

ในการศึกษาเรื่องการควบคุม ได้ศึกษาในเรื่อง วิธีการ  
 ควบคุม เรื่องที่ควบคุม และการควบคุมโดยการประเมินผล ผลการวิเคราะห์  
 ปรากฏตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การควบคุมในงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		

วิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน

มีการกำหนดวิธีการควบคุม

มี 38 100.00

วิธีการที่ใช้ควบคุม

สังเกตการปฏิบัติงาน 38 100.00

การติดตามงาน 6 15.79

พิจารณาจากการรายงานผลการปฏิบัติงาน 4 10.53

การสอบถาม 3 7.89

การยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่

ยอมรับ 38 100.00

เรื่องที่โรงเรียนควบคุม

เวลา 37 97.37

ขั้นตอนในการดำเนินงาน 33 86.84

งบประมาณ 32 84.21

การควบคุมโดยใช้การประเมินผล

มีการชี้แจงบุคลากรเกี่ยวกับการประเมินผล

ชี้แจง 37 97.37

ไม่ได้ชี้แจง 1 2.63

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(n = 38)		
<b>ระยะเวลาประเมิน</b>		
หลังจากการดำเนินงานหรือเมื่อสิ้นสุดโครงการ	38	100.00
เป็นระยะระหว่างดำเนินงาน	25	65.79
ก่อนดำเนินการ	12	31.58
<b>วิธีการ</b>		
การสังเกต	37	97.37
การใช้แบบสอบถาม	36	94.74
การสัมภาษณ์	16	42.11
การสอบถาม	4	10.53
<b>แบบฟอร์มสำหรับการประเมิน</b>		
มี	36	94.74
ไม่มี	2	5.26
<b>ผู้ส่วนร่วมในการประเมินผล</b>		
คณะครู - อาจารย์ที่ร่วมปฏิบัติงาน	37	97.37
หัวหน้าโครงการ	26	68.42
ผู้ช่วยผู้บริหาร	24	63.16
ผู้บริหาร	23	60.53
คณะกรรมการงานประเมินผล	3	7.89
ผู้ปกครองและนักเรียน	1	2.63
คณะกรรมการงานแผนงาน	1	2.63
หัวหน้าหมวด	1	2.63
หัวหน้าคณะสี	1	2.63

## ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับผล ที่คาดหวัง	มี	100.00
การดำเนินการหลังการประเมินผล		
นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการ ทำงาน	38	100.00
แจ้งผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	34	89.47

จากตารางที่ 7 ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการกำหนดวิธี  
การควบคุมการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธีการควบคุม  
เหมือนกับงานอื่น ๆ วิธีการที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุคือ การสังเกตการปฏิบัติงาน  
รองลงมาคือการติดตามงาน คิดเป็นร้อยละ 15.79 นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์  
ทุกคนระบุว่า วิธีการที่กำหนดเป็นที่ยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่ในโรงเรียน และ  
ส่วนใหญ่คือร้อยละ 97.37 ระบุว่า โรงเรียนควบคุมเกี่ยวกับเรื่องเวลา  
รองลงมาคือ ควบคุมขั้นตอนในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 86.84

สำหรับการควบคุมโดยการประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็น  
ร้อยละ 97.37 ระบุว่า โรงเรียนได้ชี้แจงให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับกระบวนการและ  
วิธีการประเมินผล ที่เหลือร้อยละ 2.63 ระบุว่า ไม่ได้ชี้แจง ระยะเวลา  
การประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการประเมินหลังจากการดำเนินงาน  
หรือเมื่อสิ้นสุดโครงการ รองลงมาคือ ประเมินเป็นระยะระหว่างดำเนินงาน  
คิดเป็นร้อยละ 65.79 สำหรับวิธีการประเมินที่มีผู้ระบุมากที่สุดคือ โดยใช้วิธี  
การสังเกต คิดเป็นร้อยละ 97.37 รองลงมาคือ การใช้แบบสอบถาม คิดเป็น  
ร้อยละ 94.74 นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 94.74 ระบุว่า

โรงเรียนมีแบบฟอร์มสำหรับการประเมินผล ที่เหลือร้อยละ 5.26 ระบุว่าโรงเรียนไม่มีแบบฟอร์มสำหรับการประเมินผล ผู้มีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งมีผู้ระบุมากที่สุดคือ คณะครู - อาจารย์ ที่ร่วมปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 97.37 รองลงมาคือ หัวหน้าโครงการ คิดเป็นร้อยละ 68.42 นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับผลที่คาดหวัง และหลังการประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ระบุว่า ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการทำงาน รองลงมาคือ แจ้งผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ คิดเป็นร้อยละ 89.47

### 1.3 ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจาก การสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหาร ได้วิเคราะห์ในเรื่อง การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
( N=38 )		
<u>การวางแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</u>		
ปัญหาที่เกิดขึ้น		
ไม่มี	19	50.00
มี	19	50.00
ลักษณะปัญหา (n=19)		
วางแผนเรื่องเวลาไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติ		
จริง	10	52.63

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
แผนงานกับงบประมาณมักไม่สอดคล้องกัน	8	42.11
ไม่มีบุคลากรทำหน้าที่วางแผนโดยตรง	7	36.84
ขาดการสำรวจข้อมูลเพื่อการวางแผน	5	26.32
ขาดการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผน	4	21.05
บุคลากรขาดความรู้ในการเขียนโครงการ	1	5.26
วางแผนแต่ไม่ปฏิบัติตามแผน	1	5.26

การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน

ปัญหาที่เกิดขึ้น

ไม่มี	29	76.32
มี	9	23.68

ลักษณะปัญหา (n=9)

เครื่องมือและวัสดุในการผลิตสื่อเพื่อ การประชาสัมพันธ์มีไม่เพียงพอ	5	55.56
ขาดบุคลากรที่จะติดตามรวบรวมข้อมูลของ โรงเรียน	4	44.44
โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์	3	33.33

การให้บริการชุมชน

ปัญหาที่เกิดขึ้น

มี	20	52.63
ไม่มี	18	47.37

ลักษณะปัญหา (n=20)

วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ในการให้บริการ		
ข้าราชการครูหรือลูกจ้าง	7	35.00



## ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		
โรงเรียนมีภารกิจมากจึงไม่มีเวลาพอที่จะให้บริการชุมชน	5	25.00
ครู-อาจารย์ของโรงเรียนไม่ให้ความสนใจกับงานด้านบริการชุมชน	5	25.00
วัสดุ อุปกรณ์และอาคารสถานที่ไม่เพียงพอในการให้บริการชุมชน	4	20.00
การให้บริการชุมชนไม่เพียงพอ หรือไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน	3	15.00
ระเบียบข้อบังคับของทางราชการบางประการเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการชุมชน	2	10.00
<u>การเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน</u>		
<u>ปัญหาที่เกิดขึ้น</u>		
ไม่มี	27	71.05
มี	11	28.95
<u>ลักษณะปัญหา (n=11)</u>		
บุคลากรไม่เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน	7	63.64
โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนและการเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน	4	36.36
ผู้ปกครองนักเรียนไม่เข้าใจและไม่ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนในกรณีที่นำนักเรียนไปช่วยพัฒนาชุมชน	1	9.09
วัสดุ อุปกรณ์ ในการพัฒนาชุมชนมีไม่เพียงพอ	1	9.09

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	(N = 38)	
การพัฒนาชุมชนไม่ได้รับความร่วมมือจาก หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	1	9.09
<u>การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน</u>		
ปัญหาที่เกิดขึ้น		
ไม่มี	26	68.42
มี	12	31.58
ลักษณะปัญหา (n=12)		
ผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถให้การ สนับสนุนโรงเรียน	6	50.00
คนในชุมชนมีฐานะยากจนไม่สามารถให้การ สนับสนุนโรงเรียน	5	41.67
ผู้ปกครองไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม ของโรงเรียน	4	33.33
ชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนน้อย เพราะคิดว่าเป็นหน้าที่ของทางราชการอยู่แล้ว	3	25.00
คนในชุมชนไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม ของโรงเรียน	3	25.00
ชุมชนช่วยเหลือโรงเรียนเพราะหวังผล ประโยชน์ส่วนตน	2	16.67
<u>การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</u>		
ปัญหาที่เกิดขึ้น		
ไม่มี	30	78.95
มี	8	21.05

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
(N = 38)		
ลักษณะปัญหา (n=8)		
ขาดความร่วมมือจากบุคลากรในการ		
รายงานผล	4	50.00
โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ		
ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประเมินผล	2	25.00
ขาดผู้ติดตามผล	2	25.00
ขาดเครื่องมือในการประเมินผลและติดตาม		
ผล	1	12.50
บุคลากรไม่ให้ความสนใจในการประเมินผล	1	12.50

จากตารางที่ 8 ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 50 ระบุว่า มีปัญหา ลักษณะปัญหา ที่มีผู้ระบุนมากที่สุดคือ การวางแผนเรื่องเวลาไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติจริง คิดเป็นร้อยละ 52.63 รองลงมาคือ แผนงานกับงบประมาณมักไม่สอดคล้องกัน คิดเป็นร้อยละ 42.11 สำหรับการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 76.32 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน ที่เหลือคือร้อยละ 23.68 ระบุว่า โรงเรียนมีปัญหา ลักษณะปัญหาที่มีผู้ระบุนมากที่สุดคือ เครื่องมือและวัสดุในการผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์มีไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือ โรงเรียนขาดบุคลากรที่จะติดตามรวบรวมข้อมูลของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 44.44 ในเรื่องการให้บริการชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 52.63 ระบุว่า โรงเรียนมีปัญหการบริหารงานเกี่ยวกับการให้บริการชุมชน ที่เหลือคือร้อยละ 47.37 ระบุว่าไม่มีปัญหา ลักษณะปัญหาที่มีผู้ระบุนมากที่สุด คือ วัสดุ อุปกรณ์อาคารสถานที่ในการให้บริการชุมชนทรุดโทรมหรือถูกทำลาย คิดเป็นร้อยละ 35.00 รองลงมาคือ โรงเรียนมีภารกิจมากจึงไม่มีเวลาพอที่จะให้บริการชุมชน และครู-อาจารย์ของโรงเรียนไม่ให้ความสนใจกับงานด้านบริการชุมชน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ในการ

เป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 71.05 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับการเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน ที่เหลือคือร้อยละ 28.95 ระบุว่า โรงเรียนมีปัญหา ลักษณะปัญหาที่มีผู้ระบุนมากที่สุดคือ บุคลากรในโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน คิดเป็นร้อยละ 63.64 รองลงมาคือ โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนและการเป็นผู้นำในการพัฒนาชุมชน คิดเป็นร้อยละ 36.36 สำหรับการได้รับความสนับสนุนจากชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือร้อยละ 68.42 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับการได้รับความสนับสนุนจากชุมชน ที่เหลือคิดเป็นร้อยละ 31.58 ระบุว่า มีปัญหา ลักษณะปัญหาที่มีผู้ระบุนมากที่สุด คือผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถให้การสนับสนุนโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือคนในชุมชนมีฐานะยากจน ไม่สามารถให้การสนับสนุนโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.67 สำหรับการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 78.95 ระบุว่า โรงเรียนไม่มีปัญหาการบริหารงานเกี่ยวกับการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ที่เหลือคิดเป็นร้อยละ 21.05 ระบุว่าโรงเรียนมีปัญหา ลักษณะปัญหาที่มีผู้ระบุนมากที่สุดคือ ขาดความร่วมมือจากบุคลากรในการรายงานผล คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประเมินผล และขาดผู้ติดตามผล คิดเป็นร้อยละ 25.00 เท่ากัน

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

### 2.1 การวางแผน

ในการวิเคราะห์เอกสารเรื่องการวางแผน ได้วิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ

รายการ	ความถี่ ( N=20 )	ร้อยละ
การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา		
ไม่ได้จัดทำ	12	60.00
จัดทำ	8	40.00
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี		
จัดทำ	20	100.00
การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน		
จัดทำ	20	100.00

จากการวิเคราะห์ที่เอกสารพบว่า โรงเรียนเกินกว่าครึ่งหนึ่ง คือร้อยละ 60.00 ไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ที่เหลือร้อยละ 40.00 มีการจัดทำสำหรับแผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินปฏิบัติงาน ทุกโรงเรียนมีการจัดทำ

สำหรับรายละเอียดของแผนได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 10

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 การกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ  
ชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	( N=20 )	
<u>การกำหนดวัตถุประสงค์</u>		
กำหนดเป็นหลายลักษณะอักษร	13	65.00
กำหนดไม่เป็นหลายลักษณะอักษร	7	35.00
<u>ลักษณะของวัตถุประสงค์</u> ( N = 13 )		
เพื่อให้บริการ พัฒนา ให้ความร่วมมือกับชุมชน และการขอความสนับสนุนจากชุมชน	5	38.46
เพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนา ให้ความช่วยเหลือ และ ให้บริการชุมชน	5	38.46
เพื่อขอความร่วมมือ ขอความสนับสนุนจากชุมชน ในการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา	3	23.08

จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ คือร้อยละ 65.00 มีการกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในแผนที่เหลือร้อยละ 35.00 ไม่มีการกำหนด สำหรับวัตถุประสงค์ที่กำหนด จัดได้เป็น 3 ลักษณะคือ ลักษณะแรก มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ พัฒนา ให้ความร่วมมือกับชุมชน และการขอความสนับสนุนจากชุมชน คิดเป็นร้อยละ 38.46 ลักษณะที่สองคือ เพื่อมีส่วนร่วมในการพัฒนา ให้ความช่วยเหลือ และให้บริการชุมชน คิดเป็นร้อยละ 38.46 ลักษณะที่สามคือ เพื่อขอความร่วมมือ ความสนับสนุนจากชุมชนในการระดมสรรพกำลังเพื่อการพัฒนาการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 23.08

นอกจากนั้นในรายละเอียดของแผนได้มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
	( N=20 )	
<u>การกำหนดนโยบาย</u>		
กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร	16	80.00
กำหนดไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	4	20.00
<u>ลักษณะของนโยบายที่กำหนด</u> ( n = 16 )		
ให้บริการ พัฒนา ให้ความร่วมมือกับชุมชน และขอความร่วมมือกับชุมชน	7	43.75
มีส่วนร่วมในการพัฒนา ให้ความช่วยเหลือ และให้บริการชุมชน	6	37.50
ขอความร่วมมือ ขอความสนับสนุนจากชุมชน ในการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา	3	18.75
<u>ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์</u> ( n = 16 )		
ส่วนใหญ่สอดคล้อง	5	31.25
มีนโยบายแต่ไม่มีวัตถุประสงค์กำหนดไว้	5	31.25
ไม่สอดคล้อง	4	25.00
สอดคล้องทั้งหมด	1	6.25
สอดคล้องบางส่วน	1	6.25

จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ คือร้อยละ 80.00 มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในแผน ที่เหลือร้อยละ 20.00 ไม่มีการกำหนด สำหรับนโยบายที่กำหนดจัดได้เป็น 3 ลักษณะคือ ลักษณะแรกให้บริการ พัฒนา ให้ความร่วมมือกับชุมชน และขอความร่วมมือกับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 43.75 ลักษณะที่สองคือ มีส่วนร่วมในการพัฒนา ให้ความช่วยเหลือ และให้บริการชุมชน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ลักษณะที่สามคือ

ขอความร่วมมือ ขอความสนับสนุนจากชุมชนในการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 18.75 นอกจากนี้พบว่า โรงเรียนที่นโยบายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และโรงเรียนที่มีแต่่นโยบายโดยไม่มีวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 31.25 เท่ากัน

## 2.2 การจัดองค์การ

ในการวิเคราะห์เอกสารเรื่องการจัดองค์การ ได้วิเคราะห์แผนภูมิการจัดองค์การ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การจัดองค์การงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รายการ	ความถี่ ( N=20 )	ร้อยละ
การกำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในโครงสร้างของโรงเรียน		
กำหนด	17	85.00
ไม่ได้กำหนด	3	15.00
ฝ่ายที่รับผิดชอบงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน		
ฝ่ายบริการ	14	70.00
ฝ่ายปกครอง	3	15.00
ไม่ปรากฏว่าอยู่ฝ่ายใด	3	15.00

จากการวิเคราะห์แผนภูมิองค์การพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ในโครงสร้างของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 85.00 ที่เหลือ ร้อยละ 15.00 ไม่ได้กำหนด สำหรับโครงสร้างที่กำหนดขึ้นกำหนดเป็นงานอยู่ในฝ่าย ซึ่งฝ่ายที่รับผิดชอบงานนี้ คือ ฝ่ายบริการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาคือฝ่ายปกครอง และไม่ปรากฏว่าอยู่ฝ่ายใด คิดเป็นร้อยละ 15.00 เท่ากัน



นอกจากนี้พบว่า โรงเรียนที่กำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชนไว้ในฝ่ายบริการนั้น นอกจากงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแล้วยัง มีงานอื่น ๆ อีกได้แก่ งานนโยบายและแผน งานโสตทัศนศึกษา งานอนามัยโรงเรียน งานโภชนาการ งานกิจกรรม งานประชาสัมพันธ์งานสวัสดิการ งานกิจกรรมสหกรณ์ งานอาคารสถานที่ งานนันทนาการโรงเรียนและสถานพหุหะ งานติดตามและประเมินผล เป็นต้น

สำหรับโรงเรียนที่กำหนดงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ใน ฝ่ายปกครองนั้น นอกจากจะมีงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแล้วยังมี งานอื่น ๆ อีกได้แก่ งานปกครองนักเรียน งานบุคลากรฝ่ายปกครอง งานระเบียบวินัย ของนักเรียน งานพัฒนาจริยธรรมและคุณธรรม งานรักษาความปลอดภัย งานวิเคราะห์ วิจัยงานฝ่ายปกครอง เป็นต้น

### 2.3 การจัดคนเข้าทำงาน

ในการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการจัดคนเข้าทำงาน ได้วิเคราะห์ ค่าสิ่งของโรงเรียน พบการจัดคนเข้าทำงานโดยวิธีการระบุผู้รับผิดชอบ ในกิจกรรม ต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ได้วิเคราะห์รายงานการประชุม พบข้อมูลใน ประเด็นการมอบหมายงานว่า ในปีที่โรงเรียนได้รับการประเมินเป็นโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนมีการประชุมเกี่ยวกับการมอบหมายงานสูงสุด 5 ครั้ง ต่ำสุด 1 ครั้ง เฉลี่ยต่อโรงเรียน 2.6 ครั้ง

### 2.4 การอ่านวอการ

ในการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการอ่านวอการ ได้วิเคราะห์ รายงานการประชุม พบว่า ในปีที่โรงเรียนได้รับการประเมินให้เป็นโรงเรียนดีเด่น โรงเรียนที่ทำการวิจัยมีจำนวนการประชุมเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชนสูงสุด 12 ครั้ง ต่ำสุด 4 ครั้ง คิดเป็นเฉลี่ยต่อโรงเรียน 8 ครั้ง โดยลักษณะ การประชุม เป็นการประชุมครูทั้งโรงเรียนสูงสุด 4 ครั้ง ต่ำสุดคือไม่ประชุมเลย คิดเป็นเฉลี่ยต่อโรงเรียน 1.8 ครั้ง และประชุมกลุ่มสูงสุด 10 ครั้ง ต่ำสุด 3 ครั้ง คิดเป็นเฉลี่ยต่อโรงเรียน 6.2 ครั้ง เรื่องที่ประชุมได้แก่ การจัดงาน/โครงการสูงสุด 12 ครั้ง ต่ำสุด 4 ครั้ง เฉลี่ยต่อโรงเรียน 8 ครั้ง และวิธีดำเนินการสูงสุด 12 ครั้ง ต่ำสุด 4 ครั้ง คิดเป็นเฉลี่ยต่อโรงเรียน 8 ครั้ง

## 2.5 การควบคุม

ในการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการควบคุมพบว่า มีการควบคุม โดยใช้ปฏิทินปฏิบัติงานซึ่งมีทุกโรง และการรายงานผลซึ่งพบจากรายงานการประชุม สำหรับการรายงานผลปรากฏว่ามีการประชุมเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงสุด 4 ครั้ง ต่ำสุดไม่มีการประชุมเลย และจำนวนครั้งเฉลี่ยต่อโรง 2 ครั้ง

รายละเอียดข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์รายงานการประชุมปรากฏอยู่ในภาคผนวก



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย