

กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา
จังหวัดนครปฐม ที่นักศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง



นางสาวชูศรี อุดมกุศลศรี

ศูนย์วิทยพัชการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2532

ISBN 974 - 576 - 841 - 3

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

015753 I 15286873

ADMINISTRATIVE PROCESS OF ELEMENTARY SCHOOL ADMINISTRATORS
WITH HIGH LEARNING ACHIEVEMENT STUDENTS
IN CHANGWAT NAKHON PATHOM



Miss Chusri Udomkusolsri

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education
Department of Educational Administration

Graduate School

Chulalongkorn University

ISBN 974 - 576 - 841 - 3

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
งานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนสูง

โดย

นางสาวชอุรี อุดมกุศลศรี

ภาควิชา

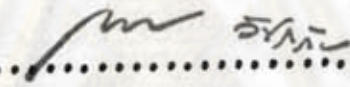
บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา


ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์

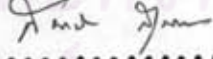


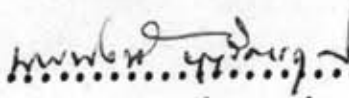
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ถาวร วัชรภัย)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ทันติเมธ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตรากุลย์)



ชูศรี อุคมกุลศรี : กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (ADMINISTRATIVE
PROCESS OF ELEMENTARY SCHOOL ADMINISTRATORS WITH HIGH LEARNING
ACHIEVEMENT STUDENTS IN NAKORN PATHOM) อ.ที่ปรึกษา : ผศ.ดร.สนานจิตร
สุคนธ์ทรัพย์, 174 หน้า. ISBN 974-576-841-3.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

ผลการวิจัยพบว่า ในการวางแผนโรงเรียนส่วนใหญ่จัดทำแผน แผนที่จัดทำมากที่สุดคือ แผนพัฒนา
โรงเรียนประจำปี แผนส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดปรัชญาไว้ ส่วนวัตถุประสงค์และนโยบายมีโรงเรียนที่กำหนดและ
ไม่กำหนดจำนวนใกล้เคียงกัน ในการปฏิบัติงานตามแผนส่วนใหญ่มอบให้ผู้เสนอโครงการ เป็นผู้รับผิดชอบและ
แต่งตั้งคณะทำงานเพิ่มให้ ในการจัดองค์การ ทุกโรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหาร ส่วนใหญ่ประกอบด้วย
ด้วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างาน โดยมีคณะกรรมการศึกษาเป็นที่ปรึกษา สำหรับการบริหารงานบุคคล
โรงเรียนจัดครู เข้าสอนตามมติที่ประชุม และให้ครูเลือกความถนัดและความสนใจมากที่สุด การสร้าง
ขวัญและกำลังใจส่วนใหญ่ใช้การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ยกย่องชมเชย ปฏิบัติ
คนอย่างเสมอภาคกับทุกคน จัดสวัสดิการให้หลายรูปแบบ ส่งเสริมความก้าวหน้า และจัดให้มีห้องพักครู
และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานและพิจารณาความดีความชอบ
ด้วยความยุติธรรม รูปแบบที่โรงเรียนใช้มากที่สุดในการพัฒนากุศลกรคือ การจัดทำวารสาร หนังสือหรือ
เอกสารไว้บริการครู สนับสนุนให้ศึกษาค้นคว้า สนับสนุนให้ได้เลื่อนตำแหน่ง นิเทศการสอนและนิเทศงาน
อย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสามารถ จัดประชุมหรือส่งครูเข้าร่วมประชุมทาง
วิชาการ และจัดอบรม หรือส่งครูไปอบรมร่วมกับโรงเรียนอื่น การอำนวยความสะดวก ทุกโรงเรียนให้บุคลากรมี
ส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิธีการที่โรงเรียนใช้มากที่สุดคือ อนุญาตให้กลุ่มรับผิดชอบตัดสินใจภายในขอบเขต
การนิเทศงานโรงเรียนครั้งหนึ่งใช้วิธีให้คำแนะนำก่อนลงมือปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหา มอบหมาย
บุคคลให้ทำการนิเทศ หรือช่วยแก้ไขปัญหา และจัดหาเอกสารให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การประสานงาน
ของทุกโรงเรียนใช้ 3 รูปแบบคือ จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบนและประสานในแนวนอน สำหรับการ
รายงานผล เมื่อโรงเรียนปฏิบัติงานไปแล้ว ส่วนใหญ่แจ้งผลการประเมินโดยรายงานเจ้าสังกัด แจ้งครูที่
เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นโดยตรง บุคลากรทั่วไป หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครองและชุมชน ส่วนการ
งบประมาณ โรงเรียนใช้การจัดตั้งงบประมาณตามแผนพัฒนาและงบประมาณของปีที่แล้ว และเพิ่มความ
ร้อยละของเงินเพิ่มมากที่สุด ส่วนการจัดสรรงบประมาณโรงเรียนจำนวนมากที่สุดแบ่งตามฝ่ายต่าง ๆ ให้
ใกล้เคียงกันและจัดสรรให้ตามแผน ในด้านการจัดวางตัวบุคลากรเพื่อทำบัญชีการรับ-จ่ายเงิน ส่วนใหญ่
การรับ-จ่ายเงิน และทำบัญชีไม่ใช้คนคนเดียว ส่วนวิธีการควบคุมรูปแบบที่โรงเรียนใช้มากที่สุด คือ
ผู้บริหารตรวจสอบด้วยตนเองทุกสิ้นวันทำการ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในดำเนินการ

ภาควิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา บริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2532

ลายมือชื่อนิติ
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา
Thak Suan



CHUSRI UDOMKUSOLSRI : ADMINISTRATIVE PROCESS OF ELEMENTARY SCHOOL ADMINISTRATORS WITH HIGH LEARNING ACHIEVEMENT STUDENTS IN CHANGWAT NAKHON PATHOM. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. SNANCHIT SUKONTASAP, Ph.D. 174 PP. ISBN 974-576-841-3.

The purpose of this research was to study the administrative process of elementary school administrators with high learning achievement in Changwat Nakhon Pathom.

Research findings were as follows:

1. Planning. The majority of schools had the annual development plan but did not specify philosophy. However, approximately half of them specified objectives and policy in the plan. In implementing the plan, administrators usually assigned those who proposed the projects and appointed additional staff to help them.
2. Organizing. Every school had organization structure consisted of administrators and chief of each task with Education Committee acting as an advisory board.
3. Staffing. Assignment of teachers for teaching function was mostly based on meeting agreement, teacher aptitude and interest. As for personnel maintenance, schools applied various measures, i.e. administrators paid regular attention and praise as well as treated each individual equally, provided them with different kinds of welfare, working equipment and facilities and fair special increment. Also, schools mostly provided opportunities for personnel development, e.g. in terms of supporting their self study, training, further study, promotion and giving regular supervision.
4. Directing. Every school provided opportunity for teachers to participate in decision making. The most popular method utilized was allowing group decision within limit. In job supervision, approximately half of the schools provided job orientation, supervision and assistance in problem solving.
5. Co-ordination. Every school had three co-ordinating patterns, i.e. top-down, bottom-up and horizontal.
6. Reporting. After implementation, most schools reported to their superior, teachers involved, agencies concerned, parents and community.
7. Budgeting. Half of the schools requested budget according to the school development plan and the previous year budget plus inflation. In terms of budget allocation, schools divided the budget to each unit according to comparatively equal sharing and specified projects. As for budget control, most schools appointed different officials as receiver, payer and accountant. Also, regular inspection by administrators and auditors were mostly applied.

ภาควิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา บริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2532

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างยิ่ง จาก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณา
ให้คำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ
ที่นี้ด้วยความซาบซึ้งอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ผู้วิจัย ได้รับความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ฉวีภา คุปรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ทันทิเมฆ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย ดร.ทองใบ แพทย์งาม อาจารย์วิรัช ชรรณแสง ได้กรุณา
ตรวจสอบ เสนอแนะและปรับปรุงเครื่องมือการวิจัย

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
นครปฐมทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกในการให้ข้อมูล คุณเกรกิต กาญจนทิพย์ คุณวิมล
ภุมวรรณ คุณบุษดี จิระวัฒน์กิจ คุณวัฒนา โรยแสง คุณปวีณญา สุวรรณชีพ และ
เพื่อน ๆ รุ่น 25 ทุกคน ที่กรุณาแนะนำแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณคณา
ภคานา คุณวิภา ศรีสมพงษ์ คุณวิทยา ขจรมาลี และพี่น้องทุกคนที่ให้การสนับสนุน
อนุเคราะห์ และเป็นกำลังใจตลอดมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กล่าวนามมาข้างต้นเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สุศรี อุกมกุศลศรี



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
วิธีดำเนินการวิจัย.....	7
ลำดับขั้นในการนำเสนอข้อมูล.....	8
2 วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง.....	9
กระบวนการบริหาร.....	9
การวางแผน.....	11
การจัดองค์การ.....	16
การบริหารงานบุคคล.....	20
การอำนวยการ.....	24
การประสานงาน.....	27
การรายงาน.....	30
การงบประมาณ.....	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.....	35
	สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม.....	36
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
3	วิธีดำเนินการวิจัย	45
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	45
	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	45
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
	การวิเคราะห์ข้อมูล	46
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
	ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์	47
	ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนจาก การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสาร.....	49
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและขอเสนอแนะ.....	115
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	115
	วิธีดำเนินการวิจัย	115
	สรุปผลการวิจัย	116
	การอภิปรายผลการวิจัย	122
	ขอเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้	136
	ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต	137
	บรรณานุกรม	138
	ภาคผนวก	142
	ประวัติผู้เขียน	174



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ขั้นตอนของกระบวนการบริหารและผู้กำหนด.....	10
2	คะแนนเฉลี่ยร้อยละ (\bar{X} %) และร้อยละของนักเรียนที่มีผลการ ประเมินน่าพอใจ.....	38
3	สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุราชการและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน.....	47
4	ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ.....	50
5	นโยบายจำแนกตามโรงเรียนและลักษณะงาน.....	53
6	โครงการที่สนองนโยบายจำแนกตามโรงเรียนและลักษณะงาน.....	54
7	วิธีการสื่อสาร	65
8	วิธีการให้ข่าวสารแก่ครู.....	66
9	วัตถุประสงค์ของการประชุม.....	67
10	จำนวนครั้ง ลักษณะการประชุม และเรื่องที่ประชุมจำแนกเป็น โรงเรียน.....	68
11	วิธีการจัดครูเข้าสอน.....	71
12	วิธีการมอบหมายงาน.....	72
13	วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจ.....	74
14	วิธีการที่โรงเรียนใช้วัสดุอุปกรณ์.....	75
15	วิธีที่ทำให้คณะครูทำงานด้วยความเต็มใจ.....	76
16	วิธีพิจารณาความคิดความชอบ.....	78
17	วิธีการส่งเสริมให้บุคลากรก้าวหน้าในวิชาชีพ.....	79
18	วิธีการช่วยเหลือครูใหม่.....	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
19	การไขข้อมูลจากแฟ้มประวัติ.....	82
20	วิธีการคัดสนใจ.....	83
21	วิธีการสั่งงาน.....	85
22	วิธีการตรวจสอบการสั่งงาน.....	86
23	วิธีการที่จะช่วยให้ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายโดย บรรลุลักษณะประสงค์.....	87
24	ลักษณะการนิเทศจากบุคคลภายนอก.....	88
25	ชั้นและโรงเรียนที่ทำการนิเทศภายใน.....	91
26	จำนวนโรงเรียนจำแนกตามรูปแบบ.....	94
27	วิธีการประสานงานภายนอก.....	95
28	บุคคลที่โรงเรียนรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทราบ.....	97
29	วิธีการแจ้งผลให้บุคคลต่าง ๆ ทราบ.....	99
30	ระบบการรายงานผลและควบคุม กำกับ.....	100
31	ลักษณะการรายงานผล.....	102
32	การไขประโยชน์จากการรายงานผล.....	103
33	รูปแบบการจัดตั้งงบประมาณ.....	104
34	วิธีการจัดสรรงบประมาณ.....	105
35	วิธีการควบคุมการเงินของโรงเรียน.....	106
36	ปัญหาการบริหาร.....	108



สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1	การจัดองค์การแบบไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน.....	60
2	การจัดองค์การแบบมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 1 คน.....	61
3	การจัดองค์การแบบมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 4 คน (แบบที่ 3.1).....	62
4	การจัดองค์การแบบมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 4 คน (แบบที่ 3.2).....	63
5	การจัดองค์การแบบมีผู้ช่วยผู้บริหาร 4 คน (แบบพิเศษ).....	64
6	การประสานงานตามสายการบังคับบัญชาใน 3 ระดับ.....	92
7	การประสานงานตามสายการบังคับบัญชาใน 2 ระดับ.....	93
8	การประสานงานตามสายการบังคับบัญชาในระดับเดียว.....	93

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย