

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอเป็น 3 ตอน
ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

- 1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.2 กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดตรัง
- 1.3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดตรัง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

- 2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2.2 กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดตรัง
- 2.3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดตรัง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

| สถานภาพ | จำนวน (N=15) | ร้อยละ |
|------------------------|-----------------|--------|
| ตำแหน่งปัจจุบัน | | |
| อาจารย์ใหญ่ | 3 | 20.00 |
| ครูใหญ่ | 3 | 20.00 |
| ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ | 5 | 33.33 |
| ผู้ช่วยครูใหญ่ | 4 | 26.67 |
| เพศ | | |
| ชาย | 11 | 73.33 |
| หญิง | 4 | 26.67 |
| อายุ | | |
| 35 – 39 ปี | 1 | 6.67 |
| 40 – 44 ปี | 1 | 6.67 |
| 45 – 49 ปี | 7 | 46.67 |
| 50 – 54 ปี | 1 | 6.67 |
| 55 – 59 ปี | 3 | 20.00 |
| 60 ปีขึ้นไป | 2 | 13.33 |
| อายุราชการ | | |
| 15 – 19 ปี | 2 | 13.33 |
| 20 – 24 ปี | 3 | 20.00 |
| 25 – 29 ปี | 5 | 33.33 |
| 30 – 34 ปี | 3 | 20.00 |
| 35 ปีขึ้นไป | 2 | 13.33 |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน (N=15) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร | | |
| 1 - 5 ปี | 3 | 20.00 |
| 6 - 10 ปี | 2 | 13.33 |
| 11 - 15 ปี | 3 | 20.00 |
| 16 - 20 ปี | 3 | 20.00 |
| 21 - 25 ปี | 1 | 6.67 |
| 26 ปีขึ้นไป | 3 | 20.00 |
| ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน | | |
| 1 - 5 ปี | 6 | 40.00 |
| 6 - 10 ปี | 2 | 13.33 |
| 11 - 15 ปี | 1 | 6.67 |
| 16 ปีขึ้นไป | 6 | 40.00 |
| วุฒิการศึกษาสูงสุดและสาขาที่จบการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 3 | 20.00 |
| ปริญญาตรี | 10 | 66.67 |
| | (n=10) | |
| สาขาบริหารการศึกษา | 3 | 30.00 |
| สาขาประถมศึกษา | 7 | 70.00 |
| ปริญญาโท | 2 | 13.33 |
| | (n=2) | |
| สาขาบริหารการศึกษา | 2 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ มากที่สุด ร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ ผู้ช่วยครูใหญ่ ร้อยละ 26.67 เมื่อพิจารณาถึงเพศของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง กล่าวคือเป็นเพศชายร้อยละ 73.33 ส่วนเพศหญิง ร้อยละ 26.67 อายุอยู่ระหว่าง 45-49 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 55-59 ปี คิดเป็นร้อยละ 20 อายุราชการอยู่ระหว่าง 25-29 ปี มากที่สุด รองลงมาคืออายุราชการระหว่าง 20-24 ปี และ 30-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน ส่วนระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารอยู่ระหว่าง 1-5 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และ 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด

คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน รองลงมาคือ อยู่ระหว่าง 6 – 10 ปีคิดเป็นร้อยละ 13.33 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ใน โรงเรียนปัจจุบัน อยู่ระหว่าง 1-5 ปีและ 16 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40 เท่ากัน รองลงมาคือ ระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.33 วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20 ผู้ให้สัมภาษณ์ที่จบระดับปริญญาตรี จบสาขาประถมศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70 ที่เหลือคือสาขาบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 30 มีข้อสังเกตว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ที่จบระดับปริญญาโท จบสาขาบริหารการศึกษา ทั้ง 2 คน

1.2 กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำแนกเป็น 4 ขั้นตอนคือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุม

1.2.1 การวางแผน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดมาตรฐาน ผลการปฏิบัติงาน และการติดตามทบทวนแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 3 - 8

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ | | | | | | |
| แผนปฏิบัติการประจำปี | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| สาระของแผนที่เกี่ยวข้องกับการ | | | | | | |
| ดำเนินการให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนและการสอน | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| - จัดบริการด้านต่างๆ ให้ครูและนักเรียนได้รับความสะดวกตามสมควร | | | | | | |
| เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ที่นั่งพักผ่อน | 3 | 50.00 | 3 | 33.33 | 6 | 40.00 |

ตารางที่ 3 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| - พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ด้าน | | | | | | |
| การสอนตามหลักสูตร | 3 | 50.00 | 2 | 22.22 | 5 | 33.33 |
| - มีการนิเทศงานวิชาการภายใน | | | | | | |
| โรงเรียนเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น | | | | | | |
| ในทุกเรื่อง ตามความสามารถ | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| - สนับสนุนให้นักเรียนใช้บริการ | | | | | | |
| ห้องสมุดเพื่อการค้นคว้ามากขึ้นหรือ | | | | | | |
| พัฒนาห้องสมุด | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| - ทำงานสารบรรณให้เป็นระบบ | | | | | | |
| ตรวจสอบได้ | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| - จัดสภาพห้องเรียนให้ได้ | | | | | | |
| มาตรฐานเดียวกัน | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| - ร่วมกิจกรรมกับชุมชนและวัด | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |
| - มีบริการแนะแนวนักเรียน | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - มีการจัดบริการโภชนาการให้แก่ | | | | | | |
| นักเรียนประจำวัน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| - มีการเผยแพร่ ข่าวสารการ | | | | | | |
| ดำเนินงานและกิจกรรมในโรงเรียน | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| - มีการกำหนดปีเป้าหมาย | | | | | | |
| เข้าสู่มาตรฐานได้ระหว่างปี พ.ศ. | | | | | | |
| 2538-2539 | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้ | | | | | | |
| โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| แต่ละงานจัดทำกันเอง | 3 | 50.00 | 7 | 77.78 | 10 | 66.67 |
| ผู้บริหาร | 3 | 50.00 | 4 | 44.44 | 7 | 46.67 |
| ผู้ที่ได้รับมอบหมาย | 2 | 33.33 | 1 | 11.11 | 3 | 20.00 |
| ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันจัดทำ | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| คณะกรรมการวางแผน | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |

จากตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน ปรัชญาผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ ในภาพรวม พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพียงแผนเดียว เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

สาระของแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนและการสอน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ โรงเรียนจัดบริการด้านต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนได้รับความสะดวกตามสมควร เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ที่นั่งพักผ่อน คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนและการสอน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการสอนตามหลักสูตร และจัดบริการด้านต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนได้รับความสะดวกตามสมควร เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ ที่นั่งพักผ่อน คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน คือ แต่ละงานจัดทำกันเอง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 46.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ผู้รับผิดชอบคือ ผู้บริหารและแต่ละงานจัดทำกันเอง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน รองลงมาคือ ผู้ที่ได้รับมอบหมาย คือ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า แต่ละงานจัดทำกันเอง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 44.44

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|-------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน | | | | | | |
| กำหนด | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| ไม่ได้กำหนด | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ในกรณีที่กำหนด | | | | | | |
| สาระของภาพอนาคตได้แก่ | (n=6) | | (n=8) | | (n=14) | |
| - โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมทาง | | | | | | |
| วิชาการ | 2 | 33.33 | 4 | 50.00 | 6 | 42.86 |
| - โรงเรียนเป็นส่วนสาธารณะของ | | | | | | |
| ชุมชน | 2 | 33.33 | 1 | 12.50 | 3 | 21.43 |
| - โรงเรียนเป็นของชุมชนสามารถ | | | | | | |
| ตรวจสอบได้ | 2 | 33.33 | 1 | 12.50 | 3 | 21.43 |
| - โรงเรียนมีรายได้ช่วยเหลือตัวเอง | | | | | | |
| ในระดับหนึ่ง | - | - | 2 | 25.00 | 2 | 14.29 |
| - โรงเรียนนำดู นำอยู่ นำเรียน | 1 | 16.67 | 1 | 12.50 | 2 | 14.29 |
| - บุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ | | | | | | |
| ก้าวไกล พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ | | | | | | |
| เป็นที่พึ่งของชุมชนได้ | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 7.14 |
| ผู้รับผิดชอบกำหนดภาพอนาคต | | | | | | |
| ของโรงเรียน | (n=6) | | (n=9) | | (n=15) | |
| ผู้บริหาร | 5 | 83.33 | 8 | 88.89 | 13 | 86.67 |
| สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| กำหนด | | | | | | |
| ผู้บริหาร ชุมชนและโรงเรียนใกล้เคียง | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| วิธีการกำหนดภาพอนาคตของ | | | | | | |
| โรงเรียน | | | | | | |
| พิจารณาจากปัจจัยภายใน | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของ | | | | | | |
| บุคลากรในโรงเรียน | 5 | 83.33 | 5 | 55.56 | 10 | 66.67 |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| กำหนดโดยให้ประสบการณ์ของ | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 2 | 33.33 | 6 | 66.67 | 8 | 53.33 |
| พิจารณาจากปัจจัยภายนอก | 3 | 50.00 | 4 | 44.44 | 7 | 46.67 |
| เปิดโอกาสให้กรรมการหมู่บ้านและ | | | | | | |
| กรรมการโรงเรียนแสดงความคิดเห็น | 2 | 33.33 | 1 | 11.11 | 3 | 20.00 |

จากตารางที่ 4 การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดภาพอนาคต คิดเป็นร้อยละ 93.33 ที่เหลือร้อยละ 6.67 ระบุว่าไม่มีการกำหนดภาพอนาคต เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่ามีการกำหนด ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

กลุ่มที่ระบุว่ามีการกำหนดภาพอนาคต ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ภาพอนาคตที่กำหนด ได้แก่ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมทางวิชาการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมาคือ โรงเรียนเป็นส่วนสาธารณะของชุมชน และโรงเรียนเป็นของชุมชน ชุมชนสามารถตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ 21.43 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมทางวิชาการ โรงเรียนเป็นส่วนสาธารณะของชุมชน และโรงเรียนเป็นของชุมชน ชุมชนสามารถตรวจสอบได้ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน รองลงมาคือ โรงเรียนนำดู นำอยู่ นำเรียน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และบุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ เป็นที่พึงของชุมชนได้ คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมทางวิชาการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ โรงเรียนมีรายได้ช่วยเหลือตัวเองในระดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 25

ผู้รับผิดชอบกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดภาพอนาคต มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาคือ สมาชิกทุกคนใน

โรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 60 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

วิธีการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียนและพิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 เท่ากัน รองลงมาคือ พิจารณาจากปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสหรืออุปสรรคที่มี คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือ กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 66.67

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| กำหนด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ไม่ได้กำหนด | - | - | - | - | - | - |
| ในกรณีที่กำหนด | | | | | | |
| กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ | | | | | | |
| - พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพครู | 4 | 66.67 | 7 | 77.78 | 11 | 73.33 |
| - จัดบริการด้านต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่ขาดแคลน | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| - ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบ บริเวณให้ใช้การได้ดี สะอาด สวยงาม เอื้ออำนวยกระบวนการเรียนการสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| - ปรับปรุงด้านวิชาการโดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนทุกกลุ่ม ประสบการณ์ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรังกำหนด | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| - ใช้กรณีศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถ | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| - ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ | | | | | | |
| ตรวจสอบได้ | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| - มีการใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ และพื้นที่บริเวณโรงเรียนให้เกิด | | | | | | |
| ประโยชน์สูงสุด | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| - สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน | - | - | 3 | 33.33 | 3 | 20.00 |
| กำหนดไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ | | | | | | |
| โรงเรียนเป็นสวนสาธารณะของ ชุมชน | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| โรงเรียนมีรายได้ช่วยเหลือตัวเอง นอกเหนือจากเงินที่รัฐจัดสรรมาให้ | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |
| ผู้กำหนดวัตถุประสงค์ | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน | | | | | | |
| กำหนด | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| แต่ละงานกำหนด | 3 | 50.00 | 6 | 66.67 | 9 | 60.00 |
| หัวหน้างานกำหนด | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| วิธีการกำหนดวัตถุประสงค์ | | | | | | |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของ | | | | | | |
| บุคลากร | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของ | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด | 6 | 100.00 | 7 | 77.78 | 13 | 86.67 |
| วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อม | | | | | | |
| ภายนอก | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| ยึดเกณฑ์มาตรฐานสพข.เป็นหลัก | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| วิเคราะห์จากสภาพที่แท้จริง ให้กรรมการโรงเรียนเข้ามามี | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| ส่วนร่วม | 2 | 33.33 | 1 | 11.11 | 3 | 20.00 |

จากตารางที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน
ปรากฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์การ
ดำเนินงาน ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับวัตถุประสงค์ที่เป็นลายลักษณ์
อักษรที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความสามารถ
มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพครู มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.33 รองลงมาคือ จัดบริการด้าน
ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่ขาดแคลน และปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสม
และเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน คิดเป็นร้อยละ 60 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่ม
ผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์
และทักษะทางวิชาชีพครู จัดบริการด้านต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่ขาดแคลน และปรับปรุง
สภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ
66.67 เท่ากัน รองลงมาคือ ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบ บริเวณให้ใช้การได้ดี
สะอาด สวยงาม เอื้ออำนวยต่อกระบวนการเรียนการสอนและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน ปรับปรุง
ด้านวิชาการ โดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่
สพจ.ตรัง กำหนด ใช้กรณีศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และแก้ไข
ปัญหาตามความสามารถ และปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ ตรวจสอบได้ คิดเป็นร้อยละ 33.33
เท่ากัน สำหรับวัตถุประสงค์ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า โรงเรียนเป็น
สวนสาธารณะของชุมชน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.67 รองลงมาคือ โรงเรียนมีรายได้ช่วยเหลือตัวเอง
นอกเหนือจากเงินที่รัฐจัดสรรมาให้ คิดเป็นร้อยละ 13.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้
บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนเป็นสวนสาธารณะของชุมชน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมี
รายได้ช่วยเหลือ ตัวเอง นอกเหนือจากเงินที่รัฐจัดสรรมาให้และโรงเรียนเป็นสวนสาธารณะของชุมชน
คิดเป็นร้อยละ 22.22 เท่ากัน

ผู้กำหนดวัตถุประสงค์ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ รองลงมาคือ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนดและแต่ละงานกำหนด คิดเป็นร้อยละ 60 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนด รองลงมาคือ สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ รองลงมาคือ แต่ละงานเป็นผู้กำหนด คิดเป็นร้อยละ 66.67

วิธีการกำหนดวัตถุประสงค์ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า วิเคราะห์จากประสบการณ์ของบุคลากร และวิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้บริหาร รองลงมาคือ ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 86.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า วิเคราะห์จากประสบการณ์ของบุคลากร วิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้บริหารและให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด รองลงมาคือ วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอก คิดเป็นร้อยละ 83.33 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า วิเคราะห์จากประสบการณ์ของบุคลากร และวิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้บริหาร รองลงมาคือ วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกและให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 77.78 เท่ากัน

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ | | | | | | |
| โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| กำหนด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ไม่ได้กำหนด | - | - | - | - | - | - |
| ในกรณีที่กำหนด กำหนดไว้ดังนี้คือ | | | | | | |
| อดทนและจริงใจทั้งกับสมาชิกใน | | | | | | |
| โรงเรียนและชุมชนทำให้สมาชิกรัก | | | | | | |
| องค์กรทำงานด้วยความเต็มใจ | 4 | 66.67 | 3 | 33.33 | 7 | 46.67 |
| โรงเรียนต้องเสาะแสวงหาประสบการณ์ | | | | | | |
| เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|-----------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| มีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชนให้ | | | | | | |
| ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| ต้องมีการพัฒนาบุคลากรใน | | | | | | |
| โรงเรียน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| พยายามใช้ทรัพยากรจากทุก | | | | | | |
| แหล่งที่สามารถหาได้ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ผู้รับผิดชอบกำหนดกลยุทธ์ | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด | 6 | 100.00 | 6 | 66.67 | 12 | 80.00 |
| วิธีการกำหนดกลยุทธ์ | | | | | | |
| พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิด | | | | | | |
| จากสภาพแวดล้อมภายนอก | 5 | 83.33 | 8 | 88.89 | 13 | 86.67 |
| ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของ | | | | | | |
| ทรัพยากรที่มีอยู่ | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| ใช้ประสบการณ์ของผู้บริหาร | | | | | | |
| เลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด แล้ว | 6 | 100.00 | 5 | 55.56 | 11 | 73.33 |
| จัดทำแผนงาน | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |

จากตารางที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน สำหรับกลยุทธ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุมากที่สุด คือ อดทนและจริงใจทั้งกับสมาชิกในโรงเรียนและชุมชน ทำให้สมาชิกรักองค์กร ทำงานด้วยความเต็มใจ คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาคือ โรงเรียนต้องเสาะแสวงหาประสบการณ์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 26.67 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า อดทนและจริงใจทั้งกับสมาชิกในโรงเรียนและชุมชน ทำให้สมาชิกรักองค์กร ทำงานด้วยความเต็มใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ มีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนกลุ่มช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า อดทนและจริงใจทั้งกับสมาชิกในโรงเรียนและชุมชน

ทำให้สมาชิกองค์กร ทำงานด้วยความเต็มใจและโรงเรียนต้องเสาะแสวงหาประสบการณ์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน รองลงมาคือ มีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 22.22

ผู้รับผิดชอบกำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.33 รองลงมาคือ สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 80 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารและสมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

วิธีการกำหนดกลยุทธ์ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการพิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาคือ ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 80 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้ประสบการณ์ของผู้บริหาร รองลงมาคือ มีการพิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกและประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 83.33 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การกำหนดมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| กำหนด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ไม่ได้กำหนด | - | - | - | - | - | - |
| ในกรณีที่กำหนด กำหนดในลักษณะ | | | | | | |
| ดังนี้คือ | | | | | | |
| กำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| ไว้ในแผนงานโครงการต่าง ๆ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|-------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| กำหนดโดยให้บุคลากรยึดระเบียบ | | | | | | |
| ราชการ และข้อตกลงในโรงเรียน | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| กำหนดโดยให้บุคลากรยึดเกณฑ์ | | | | | | |
| มาตรฐาน สปช. | 2 | 33.33 | 1 | 11.11 | 3 | 20.00 |
| ผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรฐาน | | | | | | |
| ผลการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| สมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน | | | | | | |
| กำหนด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ผู้บริหาร | 5 | 83.33 | 8 | 88.89 | 13 | 86.67 |
| วิธีการกำหนดมาตรฐานผลการ | | | | | | |
| ปฏิบัติงาน | | | | | | |
| โรงเรียนกำหนดขึ้นเองโดยยึด | | | | | | |
| แนวทางปฏิบัติงาน | 5 | 83.33 | 9 | 100.00 | 14 | 93.33 |
| โรงเรียนกำหนดขึ้นเองโดยยึด | | | | | | |
| ระเบียบราชการ | 5 | 83.33 | 8 | 88.89 | 13 | 86.67 |
| โรงเรียนกำหนดตามประสบการณ์ | | | | | | |
| การทำงานของผู้บริหารและครู | 2 | 33.33 | 5 | 55.56 | 7 | 46.67 |
| ยึดเกณฑ์ สปช. ในการกำหนด | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| มาตรฐานที่กำหนดประกอบด้วย | | | | | | |
| ด้านปริมาณได้แก่ | | | | | | |
| - บุคลากรเข้าร่วม อบรมพัฒนา | | | | | | |
| ตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | 5 | 83.33 | 3 | 33.33 | 8 | 53.33 |
| - กำหนดจำนวนครั้งในการ | | | | | | |
| นิเทศงานวิชาการ | 4 | 66.67 | 3 | 33.33 | 7 | 46.67 |
| - นักเรียนทุกชั้นทุกคนได้รับประทาน | | | | | | |
| อาหารกลางวันทุกวันตลอดปีการศึกษา | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| - นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- | | | | | | |
| 6 ใช้บริการห้องสมุดทุกวัน | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |
| - ประชุมผู้ปกครองนักเรียน อย่างน้อย | | | | | | |
| ปีละ 2 ครั้ง | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| - จัดทำจุลสารเผยแพร่ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนอย่างน้อยปี การศึกษาละ 1 ครั้ง | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - ครูจัดทำแผน การสอนทุกกลุ่ม ประสบการณ์ที่สอนส่งทุกสัปดาห์ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| - ห้องสมุดมีหนังสือเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20 | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| - บุคลากรได้รับประสบการณ์ จากการทัศนศึกษาอย่างน้อย ปี การศึกษาละ 1 ครั้ง | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ด้านคุณภาพ ได้แก่ | | | | | | |
| - ปรับปรุงด้านวิชาการทุกกลุ่ม ประสบการณ์ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สพจ. ตรง กำหนด | 4 | 66.67 | 4 | 44.44 | 8 | 53.33 |
| - อาคารเรียน ห้องต่างๆสะอาดพร้อม ที่จะใช้ประโยชน์ได้ทุกวัน | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| - ครูมีการจัดทำเครื่องมือวัดผล ใช้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - จัดสภาพทุกห้องเรียนได้เป็น มาตรฐานเดียวกัน | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |
| - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น อย่างน้อย ร้อยละ 5 | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ด้านเวลา ได้แก่ | | | | | | |
| - กำหนดปีเป้าหมาย ในการเข้าสู่ มาตรฐานระหว่างปี พ.ศ.2538-2539 | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| ด้านงบประมาณ ได้แก่ | | | | | | |
| - ตรวจสอบการเงิน เดือนละ 1 ครั้ง | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |

จากตารางที่ 7 การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดไว้ในแผนงาน โครงการต่าง ๆ รองลงมาคือ กำหนดโดยให้บุคลากรยึดระเบียบราชการและข้อตกลงในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 80 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ให้ข้อมูลว่าสมาชิกทุกคนในโรงเรียนร่วมกันกำหนด รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 86.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

วิธีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.33 รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดระเบียบราชการ คิดเป็นร้อยละ 86.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางปฏิบัติงาน และโรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดระเบียบราชการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 เท่ากัน รองลงมาคือ ยึดเกณฑ์มาตรฐานของ สปช. ในการกำหนดและกำหนดตามประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารและครู คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

มาตรฐานผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา และ ด้านงบประมาณ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้ มาตรฐานด้านปริมาณ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมา คือ กำหนดจำนวนครั้งในการนิเทศงานวิชาการ ดังนี้คือ มีการนิเทศอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง /เดือน ละ 2 ครั้ง /เดือนละ 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 46.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง กำหนดจำนวนครั้งในการนิเทศงานวิชาการ ดังนี้คือ มีการนิเทศงานอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง/ เดือนละ 2 ครั้ง /เดือนละ 1 ครั้ง นักเรียนทุกชั้น ทุกคนได้รับประทานอาหารทุกวัน ตลอดปีการศึกษา และนักเรียนชั้น ป.1 – ป.6 ใช้บริการห้องสมุดทุกวัน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน รองลงมาคือ ประชุมผู้ปกครองอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 22.22 มาตรฐานด้านคุณภาพ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ปรับปรุงด้านวิชาการทุกกลุ่มประสบความสำเร็จได้ตามเกณฑ์ที่ สปจ. ตรังกำหนด มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาคือ อาคารเรียน ห้องต่าง ๆ สะอาดพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ได้ทุกวัน ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม มาตรฐานด้านเวลา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลมารายการเดียว คือ กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่มาตรฐาน ระหว่างปี พ.ศ. 2538-2539 และมาตรฐานด้านงบประมาณ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลมารายการเดียวเช่นกันคือ ตรวจสอบการเงินเดือนละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการติดตามทบทวนแผน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|-----------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การติดตามทบทวนแผน | | | | | | |
| มี | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ไม่มี | - | - | - | - | - | - |
| ในกรณีที่มี | | | | | | |
| ผู้รับผิดชอบติดตามทบทวนแผน | | | | | | |
| หัวหน้างานแต่ละงาน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ผู้บริหาร | 5 | 83.33 | 9 | 100.00 | 14 | 93.33 |

ตารางที่ 8 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| วิธีการติดตามทบทวนแผน | | | | | | |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงานทั้ง | | | | | | |
| ทางวาจาและลายลักษณ์อักษร | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงาน | | | | | | |
| ในที่ประชุม | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ผู้บริหารสังเกตความก้าวหน้าของ | | | | | | |
| แผนงานโครงการ | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงาน | | | | | | |
| ในที่ประชุมเป็นระยะ ๆ | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.0 |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงาน | | | | | | |
| ในที่ประชุมผู้ปกครอง | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ระยะเวลาในการติดตามทบทวนแผน | | | | | | |
| ทุกปีการศึกษา | 3 | 50.00 | 5 | 55.56 | 8 | 53.33 |
| ตามกำหนดในแผน | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| ทุกภาคการศึกษา | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| ทุกเดือน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| การนำผลการติดตามทบทวนแผน | | | | | | |
| ไปใช้ | | | | | | |
| เป็นข้อมูลในการวางแผนในครั้งต่อไป | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข | | | | | | |
| ในระหว่างดำเนินการตามแผน | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| ตีค่าเป็นการผลการปฏิบัติงานของ | | | | | | |
| บุคลากร | 3 | 50.00 | 2 | 22.22 | 5 | 33.33 |
| รายงานต้นสังกัดและหน่วยงาน | | | | | | |
| ที่เกี่ยวข้อง | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |

จากตารางที่ 8 การติดตามทบทวนแผน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การติดตามทบทวนแผน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการติดตามทบทวนแผน สำหรับผู้รับผิดชอบ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า หัวหน้างานแต่ละงานเป็นผู้รับผิดชอบ รองลงมาให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 93.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารทุกคน ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารและหัวหน้างานแต่ละงานเป็นผู้รับผิดชอบ

วิธีติดตามทบทวนแผน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า หัวหน้างานติดตาม แล้วรายงานทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษร และหัวหน้างานติดตามแล้วรายงานสรุปในที่ประชุม รองลงมาคือ ผู้บริหารสังเกตความก้าวหน้าของแผนงานโครงการ คิดเป็นร้อยละ 93.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารสังเกตความก้าวหน้าของแผนงานโครงการ หัวหน้างานติดตาม แล้วรายงานทั้งทางวาจาและลายลักษณ์อักษรและหัวหน้างานติดตามแล้วรายงานสรุปในที่ประชุม รองลงมาคือ หัวหน้างานติดตามแล้วรายงานในที่ประชุมเป็นระยะ ๆ คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ระยะเวลาในการติดตามทบทวนแผน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่ามี การติดตามทบทวนแผนทุกปีการศึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาคือ ตามกำหนดในแผน คิดเป็นร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

การนำผลการติดตามทบทวนแผนไปใช้ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป รองลงมาคือ ใช้ในการวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขในระหว่างดำเนินการตามแผน คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป รองลงมาคือ ตีค่าเป็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

1.2.2 การจัดการ ประกอบด้วย การมอบหมายงาน โครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกำหนดช่วงการบริหาร การกำหนดกลุ่มงาน เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและบทบาทหน้าที่และการประสานงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตาม ตารางที่ 9 - 11

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ การมอบหมายงาน โครงสร้างการบริหาร
โรงเรียน การกำหนดช่วงการบริหาร การกำหนดกลุ่มงานและเอกภาพในการบังคับบัญชา

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การมอบหมายงาน | | | | | | |
| ผู้บริหารมอบหมายตามความเหมาะสมและรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุม | | | | | | |
| ผู้บริหารมอบหมายตามความเหมาะสม | 4 | 66.67 | 4 | 44.44 | 8 | 53.33 |
| ประชุมและมอบหมายตามมติที่ประชุม | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ พิจารณาแล้ว ขอมติที่ประชุมอีกครั้งหนึ่ง | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| โครงสร้างการบริหาร | | | | | | |
| ผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| งานวิชาการ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| งานบุคลากร | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| งานกิจการนักเรียน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| งานธุรการการเงินและพัสดุ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| งานอาคารและสถานที่ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การกำหนดช่วงการบริหาร | | | | | | |
| มีบุคลากรในการบริหารตามภาระงาน | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| เฉลี่ยแต่ละงานให้มีจำนวนคนเท่าๆ กัน | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| การกำหนดกลุ่มงาน | | | | | | |
| กำหนดตามงานที่ สปข. กำหนด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| เอกภาพในการบังคับบัญชา | | | | | | |
| มีการกำหนดหัวหน้างานและ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจนอยู่ในคำสั่ง | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |



จากตารางที่ 9 ข้อมูลเกี่ยวกับการมอบหมายงาน โครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกำหนดช่วงการบริหาร การกำหนดกลุ่มงานและเอกภาพในการบังคับบัญชา ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การมอบหมายงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารมอบหมายตามความเหมาะสมและรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาคือ ผู้บริหารมอบหมายให้ตามความเหมาะสม และประชุมและมอบหมายตามมติที่ประชุม คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารมอบหมายตามความเหมาะสมและรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ พิจารณาแล้วขอมติที่ประชุมอีกครั้งหนึ่ง และประชุมและมอบหมายตามมติที่ประชุม คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารมอบหมายตามความเหมาะสมและรับฟังความคิดเห็นในที่ประชุม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมาคือ ผู้บริหารมอบหมายให้ตามความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 33.33

โครงสร้างการบริหารโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานตามโครงสร้าง เป็นความรับผิดชอบของทุกงาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารและสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

การกำหนดช่วงการบริหาร ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า มีบุคลากรในการบริหารตามภาระงาน คิดเป็นร้อยละ 80 เหลือให้ข้อมูลว่า เฉลี่ยแต่ละงานให้มีจำนวนคนเท่า ๆ กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

การกำหนดกลุ่มงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า กำหนดตามงานที่ สปช. กำหนด กล่าวคือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารและสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีการกำหนดหัวหน้างาน และขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจนอยู่ในคำสั่ง

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน | | | | | | |
| เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและ | | | | | | |
| คณะครู | 4 | 66.67 | 4 | 44.44 | 8 | 53.33 |
| ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารคณะครู | | | | | | |
| และกรรมการโรงเรียน | 3 | 50.00 | 4 | 44.44 | 7 | 46.67 |
| บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ | | | | | | |
| ในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียน | | | | | | |
| ได้มาตรฐาน | | | | | | |
| ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการ | | | | | | |
| ทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ประสานงานคอยอำนวยความสะดวก | | | | | | |
| สะดวกในการปฏิบัติงาน | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ | | | | | | |
| ปฏิบัติงาน | 3 | 50.00 | 6 | 66.67 | 9 | 60.00 |
| สำรวจข้อมูลในการวางแผนการ | | | | | | |
| ดำเนินงาน | 3 | 50.00 | 5 | 55.56 | 8 | 53.33 |

จากตารางที่ 10 ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานและบทบาทหน้าที่ ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันรับผิดชอบ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร คณะครูและกรรมการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 46.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันรับผิดชอบ และผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร คณะครูและกรรมการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 44.44 เท่ากัน

บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน
 ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้
 มาตรฐาน รองลงมาคือ ประสานงาน คอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 93.33
 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการ
 ทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน และประสานงาน คอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รองลง
 มาคือ สํารวจข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน คิดเป็น
 ร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการประสานงาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ผู้รับผิดชอบประสานงานภายใน | | | | | | |
| โรงเรียน | | | | | | |
| ผู้บริหารเป็นผู้ประสาน | 6 | 100.00 | 6 | 66.67 | 12 | 80.00 |
| หัวหน้างานเป็นผู้ประสาน | 5 | 83.33 | 6 | 66.67 | 11 | 73.33 |
| ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้ประสาน | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |
| ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ประสาน | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| วิธีประสานงานภายในโรงเรียน | | | | | | |
| มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการ | | | | | | |
| ทุกวันในเวลาพักกลางวัน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| มีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน | | | | | | |
| เช่น หนังสือเวียน จดหมาย เป็นต้น | 4 | 66.67 | 6 | 66.67 | 10 | 66.67 |
| มีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย | | | | | | |
| หรือวิธีปฏิบัติงาน | 4 | 66.67 | 4 | 44.44 | 8 | 53.33 |
| วิธีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก | | | | | | |
| ผู้บริหาร, หัวหน้างานและบุคลากร | | | | | | |
| ภายในประสานส่วนตัวแล้วส่งหนังสือ | | | | | | |
| ราชการตามไป | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ผู้บริหาร หัวหน้างานและบุคลากร | | | | | | |
| ภายในสถานส่วนตัว | 5 | 83.33 | 8 | 88.89 | 13 | 86.67 |
| - สถานโดยใช้นั่งสื่อราชการ | 1 | 16.67 | 4 | 44.44 | 5 | 33.33 |
| หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียน | | | | | | |
| - สถานงาน | | | | | | |
| - หน่วยงานของรัฐ | | | | | | |
| - เรื่องที่ประสาน | | | | | | |
| - สถานีอนามัยตำบล | | | | | | |
| - สุขภาพอนามัยนักเรียน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| - โรงเรียนใกล้เคียง | | | | | | |
| - ใช้ทรัพยากรร่วมกัน | 5 | 83.33 | 4 | 44.44 | 9 | 60.00 |
| - สถานีตำรวจ | | | | | | |
| - ให้ความรู้แก่นักเรียนและ | | | | | | |
| - จราจร | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| - โรงพยาบาล | | | | | | |
| - สุขภาพอนามัยนักเรียน | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - ประชาสงเคราะห์จังหวัดตรัง | | | | | | |
| - ขอบทุนการศึกษา | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - กองช่าง หน่วยโยธาฯ | | | | | | |
| - ขอความอนุเคราะห์ | | | | | | |
| - เครื่องจักรกล | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - โรงเรียนมัธยม กรมสามัญ | | | | | | |
| - แนะนำการศึกษาต่อ | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| - สุขาภิบาล | | | | | | |
| - ขอความอนุเคราะห์นี้ | | | | | | |
| - ดึงน้ำใช้ในฤดูแล้ง | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| - โรงเรียนปอติเทคนิค | | | | | | |
| - ขอความอนุเคราะห์แรงงาน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| หน่วยงานเอกชน | | | | | | |
| เรื่องที่ประสาน | | | | | | |
| บริษัท ห้างร้าน | | | | | | |
| -ขอบริจาคสิ่งของและ | | | | | | |
| ทุนการศึกษา | 4 | 66.67 | 3 | 33.33 | 7 | 46.67 |
| หน่วยงานอื่น ๆ | | | | | | |
| เรื่องที่ประสาน | | | | | | |
| ผู้นำชุมชนและชุมชน | | | | | | |
| -ขอความอนุเคราะห์แรงงาน | | | | | | |
| และให้ความรู้แก่นักเรียน | 6 | 100.00 | 6 | 66.67 | 12 | 80.00 |
| ผู้ปกครอง | | | | | | |
| -ขอความอนุเคราะห์ | | | | | | |
| ทุนการศึกษาและขอ | | | | | | |
| ความร่วมมือ | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| วัด | | | | | | |
| -ให้ความรู้แก่นักเรียนและ | | | | | | |
| ให้นักเรียนช่วยพัฒนา | | | | | | |
| วัด หรือขอทุนการศึกษา | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| ผู้มีจิตศรัทธา | | | | | | |
| -ขอความอนุเคราะห์ | | | | | | |
| ทุนการศึกษา | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |

จากตารางที่ 11 การประสานงานของโรงเรียน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้รับผิดชอบประสานงานภายในโรงเรียน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้ประสาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ หัวหน้างานเป็นผู้ประสาน คิดเป็นร้อยละ 73.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้ประสานและหัวหน้างานเป็นผู้ประสาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 เท่ากัน รองลงมาคือ ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้ประสาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการทุกวันในเวลาพักกลางวัน รองลงมาคือ มีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น หนังสือเวียน จดหมาย เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 66.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคน ให้ข้อมูลว่า มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการทุกวันในเวลาพักกลางวัน รองลงมาคือ มีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายหรือวิธีปฏิบัติงานและมีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น หนังสือเวียน จดหมาย เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 66.67 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

วิธีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่าผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรภายใน ประสานส่วนตัวแล้วส่งหนังสือตามไป รองลงมาคือ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรภายในประสานส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 86.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการประสานกับหน่วยงานภายนอกทั้งที่เป็นหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนและหน่วยงานอื่นๆ โดยที่หน่วยงานของรัฐ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ประสานกับสถานีอนามัยตำบล ในเรื่องสุขภาพอนามัย รองลงมาคือ โรงเรียนใกล้เคียง ประสานในเรื่องการใช้ทรัพยากรร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 60 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม หน่วยงานเอกชนผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเพียงหน่วยงานเดียว คือ ประสานกับบริษัท ห้างร้านต่าง ๆ ในเรื่องขอบริจาคสิ่งของและขอทุนการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 46.67 สำหรับหน่วยงานอื่นๆ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ประสานกับผู้นำชุมชนและชุมชน ในเรื่อง ขอความอนุเคราะห์แรงงาน และให้ความรู้แก่นักเรียน คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ผู้ปกครอง ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษาและขอความร่วมมือในเรื่องต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคน ให้ข้อมูลว่า ประสานกับผู้นำชุมชนและชุมชน ในเรื่อง ขอความอนุเคราะห์แรงงานและให้ความรู้แก่นักเรียน รองลงมาคือ วัด ประสานในเรื่องให้ความรู้แก่นักเรียนและให้นักเรียนช่วยพัฒนาวัดหรือขอทุนการศึกษา และผู้ปกครอง ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษาและขอความร่วมมือในเรื่องต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

1.2.3 การเป็นผู้นำ ประกอบด้วย การนิเทศ การจูงใจ การนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารและการขจัดความขัดแย้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 12 - 16

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ | | | | | | |
| ผู้บริหาร | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |
| ผู้บริหาร และหัวหน้างานวิชาการ | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |
| ผู้บริหาร และหัวหน้างานต่าง ๆ | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| ผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการและ หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| หัวหน้างานต่าง ๆ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ศึกษานิเทศก์ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ครูในโรงเรียน | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้า งานวิชาการ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| วิธีการที่ใช้ในการนิเทศ | | | | | | |
| นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม | 2 | 33.33 | 5 | 55.56 | 7 | 46.67 |
| นิเทศแบบชี้แนะให้เปลี่ยนแปลงตามที่ได้รับ | | | | | | |
| บริหารคาดหวัง | 4 | 66.67 | 2 | 22.22 | 6 | 40.00 |
| นิเทศแบบผู้บริหารให้คำแนะนำ | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| นิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียด | | | | | | |
| ว่าครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับ | | | | | | |
| มอบหมายหรือไม่ | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| นิเทศแบบไม่มีกฎเกณฑ์ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |

จากตารางที่ 12 การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหาร และผู้บริหาร และหัวหน้างานวิชาการเป็นผู้นิเทศ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.67 เท่ากัน รองลงมาคือ ผู้บริหารและหัวหน้างานต่าง ๆ และผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการและหัวหน้ากลุ่มวิชา คิดเป็นร้อยละ 13.33 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ คือ ผู้บริหาร ผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ ผู้บริหารและหัวหน้างานต่าง ๆ และผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการและ

หัวหน้ากลุ่มวิชา และครูในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหาร และผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน รองลงมาคือ หัวหน้างานต่าง ๆ ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและหัวหน้างานต่าง ๆ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้างานวิชาการ และผู้บริหาร หัวหน้างานวิชาการและหัวหน้ากลุ่มวิชา คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน

วิธีการที่ใช้ในการนิเทศ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาคือ นิเทศแบบชี้้นำให้เปลี่ยนแปลงตามที่ผู้บริหารคาดหวัง และนิเทศแบบผู้บริหารให้คำแนะนำ คิดเป็นร้อยละ 40 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า นิเทศแบบชี้้นำให้เปลี่ยนแปลงตามที่ผู้บริหารคาดหวัง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม นิเทศแบบผู้บริหารให้คำแนะนำและนิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่า ครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือ นิเทศแบบผู้บริหารให้คำแนะนำ คิดเป็นร้อยละ 44.44

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้
มาตรฐาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| การจูงใจทางบวก | | | | | | |
| ให้กำลังใจ ชมเชย | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ | | | | | | |
| อย่างยุติธรรม | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| สร้างสัมพันธภาพที่ดี เช่น มีการเลี้ยง | | | | | | |
| สังสรรค์ ทัศนศึกษา คอยให้คำปรึกษา | | | | | | |
| ให้คำแนะนำเป็นต้น | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| บริการคอยอำนวยความสะดวก | | | | | | |
| หรือ | | | | | | |
| จัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน | 4 | 66.67 | 3 | 33.33 | 7 | 46.67 |
| เน้นเรื่องจิตใจให้สำนึกในความเป็นครู | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |
| จัดสวัสดิการที่ดี | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| การจูงใจทางลบ | | | | | | |
| เรียกมาพบแล้วตำหนิเป็นการส่วนตัว | 3 | 50.00 | 3 | 33.33 | 6 | 40.00 |

จากตารางที่ 13 การจูงใจในการทำงาน ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การจูงใจในการทำงาน มีทั้งการจูงใจทางบวกและการจูงใจทางลบ การจูงใจทางบวก ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า จูงใจโดยให้กำลังใจ ชมเชย และเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษอย่างยุติธรรม รองลงมาคือ สร้างสัมพันธภาพที่ดี เช่น มีการเลี้ยงสังสรรค์ ทัศนศึกษา คอยให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำเป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 80 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนการจูงใจทางลบ ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลเพียงอย่างเดียวคือ เรียกมาพบแล้วตำหนิเป็นการส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--------------------------------------|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| เรื่องที่เปลี่ยนแปลง | | | | | | |
| เปลี่ยนแปลงบุคลากร | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน | | | | | | |
| เข้าหาชุมชนมากขึ้น | 2 | 33.33 | 1 | 11.11 | 3 | 20.00 |
| ทำงานเป็นระบบมากขึ้น | 1 | 16.67 | 2 | 22.22 | 3 | 20.00 |
| เน้นการทำงานตามเกณฑ์ | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| หารายได้พิเศษเข้าโรงเรียน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| เปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงาน | | | | | | |
| กระตือรือร้นมากขึ้น | 3 | 50.00 | 5 | 55.56 | 8 | 53.33 |
| เต็มที่ เต็มเวลามากขึ้น | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| ผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง | | | | | | |
| ผู้บริหารและคณะครู | 5 | 83.33 | 7 | 77.78 | 12 | 80.00 |
| ผู้บริหาร | 1 | 16.67 | 1 | 11.11 | 2 | 13.33 |
| ครูผู้สอน | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| วิธีการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง | | | | | | |
| จูงใจหรือพยายามชักชวนให้ | | | | | | |
| เปลี่ยนแปลง | 5 | 83.33 | 6 | 66.67 | 11 | 73.33 |
| สอน นำทาง แนะนำเพื่อให้เกิดการ | | | | | | |
| เปลี่ยนแปลง | 3 | 50.00 | 4 | 44.44 | 7 | 46.67 |
| สั่งให้เปลี่ยนแปลง | 1 | 16.67 | 3 | 33.33 | 4 | 26.67 |

จากตารางที่ 14 การนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเพื่อให้ได้มาตรฐาน ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงบุคลากร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและการเปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงบุคลากร ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 20 ส่วนการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า เข้าหาชุมชนมากขึ้นและทำงานเป็นระบบ มากขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20 เท่ากัน รองลงมาคือ เน้นการทำงานตามเกณฑ์และเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 13.33 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า เข้าหาชุมชนมากขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ เน้นการทำงานตามเกณฑ์ ทำงานเป็นระบบมากขึ้น เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 16.67 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ทำงานเป็นระบบมากขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.22 รองลงมาคือ เข้าหาชุมชน มากขึ้น ทหารายได้พิเศษเข้าโรงเรียน เน้นการทำงานตามเกณฑ์ และเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน สำหรับการเปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า กระตือรือร้นมากขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมา ให้ข้อมูลว่า ทำงานเต็มที่ เต็มเวลามากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 13.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารและคณะครูเป็นผู้ริเริ่ม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 13.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารและคณะครูเป็นผู้ริเริ่ม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 11.11 เท่ากัน

วิธีการที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ใช้การจูงใจหรือพยายามชักชวนให้เปลี่ยนแปลง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.33 รองลงมาคือ สอน นำทางแนะนำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 46.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| วิธีการติดต่อสื่อสาร | | | | | | |
| ใช้การติดต่อสื่อสารแบบทางการ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา | | | | | | |
| การให้คำปรึกษา | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การประชุม | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| ประชุมแบบไม่เป็นทางการ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| หนังสือเวียน | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| จดหมาย | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| ผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา | | | | | | |
| การเสนอแนะในที่ประชุม | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การขอคำปรึกษา | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| บันทึกข้อความ | 5 | 83.33 | 3 | 33.33 | 8 | 53.33 |
| บุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกัน | | | | | | |
| การประชุมสัมมนา | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การพบปะสังสรรค์ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การเยี่ยมเยียน | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| หนังสือเวียน | 5 | 83.33 | 6 | 66.67 | 11 | 73.33 |
| ป้ายประกาศ | 2 | 33.33 | - | - | 2 | 13.33 |

จากตารางที่ 15 การติดต่อสื่อสาร ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

วิธีการติดต่อสื่อสาร ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้การติดต่อสื่อสาร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้การให้คำปรึกษา การประชุมและประชุมแบบไม่เป็นทางการ รองลงมาคือ ใช้หนังสือเวียน คิดเป็นร้อยละ 93.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้การให้คำปรึกษา การประชุม ประชุมแบบไม่เป็นทางการ หนังสือเวียน รองลงมาคือ ใช้จดหมาย คิดเป็นร้อยละ 66.67 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้การเสนอแนะในที่ประชุมและการขอคำปรึกษา รองลงมาคือ ใช้บันทึกข้อความ คิดเป็นร้อยละ 53.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

สื่อหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกัน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า ใช้การประชุมสัมมนา การพบปะสังสรรค์และการเยี่ยมเยียน รองลงมาคือ ใช้หนังสือเวียน คิดเป็นร้อยละ 73.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการขจัดความขัดแย้ง

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| วิธีการขจัดความขัดแย้ง | | | | | | |
| พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของ ปัญหา กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าว หรือปัญหานั้น | 5 | 83.33 | 4 | 44.44 | 9 | 60.00 |
| ประนีประนอม | 4 | 66.67 | 3 | 33.33 | 7 | 46.67 |
| ประสานประโยชน์ | - | - | 3 | 33.33 | 3 | 20.00 |
| รับค้นหาสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหา และแก้ปัญหานั้นโดยเร็ว | 2 | 33.33 | - | - | 2 | 13.33 |
| รอให้เรื่องเงียบหายไปเอง | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| พูดคุยในที่ประชุม | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |

จากตารางที่ 16 การขจัดความขัดแย้ง ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

วิธีการขจัดความขัดแย้ง ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการพบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหา กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมาคือ ใช้วิธีการประนีประนอม คิดเป็นร้อยละ 46.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการพบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหา กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมาคือ ใช้วิธีการประนีประนอมและประสานประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน

1.2.4 การควบคุม ประกอบด้วย การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน และการแก้ไขการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการควบคุม

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|--|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| เรื่องที่มีกระบวนการตรวจสอบ | | | | | | |
| เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| การบรรลุวัตถุประสงค์ | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 6 | 100.00 | 9 | 100.00 | 15 | 100.00 |
| พิจารณาจากผลผลิต | 1 | 16.67 | - | - | 1 | 6.67 |
| วิธีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | | | | |
| การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร | 6 | 100.00 | 7 | 77.78 | 13 | 86.67 |
| ผู้บริหารเดินตรวจตราดูโดยทั่วไป | 4 | 66.67 | 6 | 66.67 | 10 | 66.67 |
| การให้รายงานด้วยวาจา | 4 | 66.67 | 6 | 66.67 | 10 | 66.67 |
| การประเมินผลการปฏิบัติงาน | 3 | 50.00 | 1 | 11.11 | 4 | 26.67 |
| การนำผลการปฏิบัติงานมา | | | | | | |
| เปรียบเทียบกับมาตรฐาน | | | | | | |
| มีการเปรียบเทียบ | 6 | 100.00 | 8 | 88.89 | 14 | 93.33 |
| ไม่มีการเปรียบเทียบ | - | - | 1 | 11.11 | 1 | 6.67 |
| ในกรณีที่มี เมื่อผลการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| ต่ำกว่ามาตรฐานโรงเรียนดำเนินการ | | | | | | |
| แก้ไขโดย | (n=6) | | (n=8) | | (n=14) | |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยผู้บริหาร | | | | | | |
| ให้คำปรึกษา | 6 | 100.00 | 5 | 62.50 | 11 | 78.57 |
| สับเปลี่ยนบุคลากร | - | - | 2 | 25.00 | 2 | 14.29 |
| นิเทศปรับปรุงวิธีการทำงาน | | | | | | |
| อบรมหรือทัศนศึกษา | 1 | 16.67 | 1 | 12.50 | 2 | 14.29 |
| เปลี่ยนวิธีการทำงานโดยให้แต่ละงาน | | | | | | |
| พิจารณากันเอง | - | - | 1 | 12.50 | 1 | 7.14 |

จากตารางที่ 17 การควบคุม ปรากฏผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ในเรื่องการบรรลุวัตถุประสงค์ และ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รองลงมา คือ พิจารณาจากผลผลิต คิดเป็นร้อยละ 6.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า ตรวจสอบการปฏิบัติงานเรื่องการบรรลุวัตถุประสงค์ และ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิธีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาคือ ผู้บริหารเดินตรวจตราดู โดยทั่วไปและการให้รายงานด้วยวาจา คิดเป็นร้อยละ 66.67 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ให้ข้อมูลว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 93.33 ที่เหลือร้อยละ 6.67 ระบุว่า ไม่มีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบ เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคน ให้ข้อมูลว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

วิธีการแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยผู้บริหารให้คำปรึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.57 รองลงมาคือ สับเปลี่ยนบุคลากรและนิเทศปรับปรุงวิธีการทำงาน อบรมหรือทัศนศึกษา คิดเป็นร้อยละ 14.29 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า เปลี่ยนวิธีการทำงานโดยผู้บริหารให้คำปรึกษา รองลงมาคือ นิเทศปรับปรุงวิธีการทำงาน อบรมหรือทัศนศึกษา คิดเป็นร้อยละ 16.67 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยผู้บริหารให้คำปรึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาคือ สับเปลี่ยนบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 25

1.3 ปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
ศึกษาจังหวัดตรัง ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม ผลการ
วิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 18

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน
จำแนกตามกระบวนการ

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ด้านการวางแผน | | | | | | |
| ไม่มีปัญหา | 4 | 66.67 | 5 | 55.56 | 9 | 60.00 |
| มีปัญหา | 2 | 33.33 | 4 | 44.44 | 6 | 40.00 |
| กรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=2) | | (n=4) | | (n=6) | |
| บางแผนงานไม่บรรลุผลเนื่องจาก สภาพแวดล้อม | 2 | 100.00 | 2 | 50.00 | 4 | 66.67 |
| ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในการเขียนแผน | - | - | 2 | 50.00 | 2 | 33.33 |
| วัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับ ผู้รับบริการ | 1 | 50.00 | 1 | 25.00 | 2 | 33.33 |
| มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนด มาตรฐาน | - | - | 2 | 50.00 | 2 | 33.33 |
| บุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนไม่เห็น ความสำคัญของการวางแผน | 1 | 50.00 | - | - | 1 | 16.67 |
| ด้านการจัดองค์การ | | | | | | |
| ไม่มีปัญหา | 4 | 66.67 | 7 | 77.78 | 11 | 73.33 |
| มีปัญหา | 2 | 33.33 | 2 | 22.22 | 4 | 26.67 |
| กรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=2) | | (n=2) | | (n=4) | |
| บุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรง กับความถนัด | 2 | 100.00 | - | - | 2 | 50.00 |
| จำนวนบุคลากรน้อย ทำให้แต่ละ คนมีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงาน | 1 | 50.00 | 1 | 50.00 | 2 | 50.00 |
| บุคลากรที่ย้ายเข้ามาหรือบรรจุ เข้ารับราชการไม่ตรงกับความ ต้องการของโรงเรียน | - | - | 1 | 50.00 | 1 | 25.00 |

ตารางที่ 18 (ต่อ)

| รายการ | ผู้บริหาร | | ผู้ช่วยผู้บริหาร | | รวม (N=15) | ร้อยละ |
|---|----------------|--------|------------------|--------|---------------|--------|
| | จำนวน (N=6) | ร้อยละ | จำนวน (N=9) | ร้อยละ | | |
| ด้านการเป็นผู้นำ | | | | | | |
| ไม่มีปัญหา | 4 | 66.67 | 6 | 66.67 | 10 | 66.67 |
| มีปัญหา | 2 | 33.33 | 3 | 33.33 | 5 | 33.33 |
| กรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=2) | | (n=3) | | (n=5) | |
| - การนิเทศ ทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระ เพิ่มมากขึ้น | - | - | 3 | 100.00 | 3 | 60.00 |
| - ผู้บริหารไม่เข้าใจในเรื่องที่จะนิเทศ | 1 | 50.00 | 1 | 33.33 | 2 | 40.00 |
| - การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆในโรงเรียน ต้องใช้การสั่งการมากเนื่องจากข้อจำกัด เรื่องเวลา | 1 | 50.00 | - | - | 1 | 20.00 |
| ด้านการควบคุม | | | | | | |
| | (n=6) | | (n=9) | | (n=15) | |
| ไม่มีปัญหา | 6 | 100.00 | 7 | 77.78 | 13 | 86.67 |
| มีปัญหา | - | - | 2 | 22.22 | 2 | 13.33 |
| กรณีที่มี ปัญหาคือ | | | (n=2) | | (n=2) | |
| - ข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหาร ทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงาน ของบุคลากรในบางครั้ง | - | - | 2 | 100.00 | 2 | 100.00 |
| - เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ ปฏิบัติตามยาก | - | - | 1 | 50.00 | 1 | 50.00 |
| - ครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผล การตรวจสอบ | - | - | 1 | 50.00 | 1 | 50.00 |

จากตารางที่ 18 ปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน จำแนกตามกระบวนการ
ปรากฏผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

ปัญหาด้านการวางแผน พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ไม่มี
ปัญหามากกว่ามีปัญหา กล่าวคือ มีผู้ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหาคิดเป็นร้อยละ 60 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามี
ปัญหา คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้
ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการวางแผน พบว่า ในภาพรวมผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ปัญหา คือ บางแผนงานไม่บรรลุผล เนื่องจากสภาพแวดล้อม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการเขียนแผน วัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ และมีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ ข้อมูลว่า บางแผนงานไม่บรรลุผล เนื่องจาก สภาพแวดล้อม รองลงมาคือ บุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผน ไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนและวัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการเขียนแผน บางแผนงานไม่บรรลุผล เนื่องจากสภาพแวดล้อม และมีข้อจำกัดในการกำหนดมาตรฐาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ คิดเป็นร้อยละ 25

ปัญหาด้านการจัดองค์การ พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหามากกว่ามีปัญหา กล่าวคือ มีผู้ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 73.33 ที่เหลือให้ข้อมูลว่า มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 26.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการจัดองค์การ พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า มีปัญหาบุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความถนัด และ จำนวนบุคลากรน้อย ทำให้แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน รองลงมาคือ บุคลากรที่ย้ายเข้ามาหรือบรรจุเข้ารับราชการ ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 25 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนตอบว่า มีปัญหาบุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความถนัด รองลงมาคือ จำนวนบุคลากรน้อยทำให้แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงาน คิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลว่า จำนวนบุคลากรน้อย ทำให้แต่ละคน มีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงานและบุคลากรที่ย้ายเข้ามาหรือบรรจุเข้ารับราชการ ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน

ปัญหาด้านการเป็นผู้นำ พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหามากกว่ามีปัญหา กล่าวคือ มีผู้ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหาคิดเป็นร้อยละ 66.67 ที่เหลือให้ข้อมูลว่ามีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการเป็นผู้นำ พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า ปัญหาคือ การนิเทศ ทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมาคือ ปัญหา ผู้บริหารไม่เข้าใจในเรื่องที่จะนิเทศ คิดเป็นร้อยละ 40 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารไม่เข้าใจในเรื่องที่จะนิเทศ และการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนต้องใช้เวลา การสั่งการมาก เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลา คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่า การนิเทศ ทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น รองลงมาคือ ปัญหาผู้บริหารไม่เข้าใจในเรื่องที่จะนิเทศ คิดเป็นร้อยละ 33.33

ปัญหาด้านการควบคุม พบว่า ในภาพรวม ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหามากกว่ามีปัญหา กล่าวคือ มีผู้ให้ข้อมูลว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 86.67 ที่เหลือให้ข้อมูลว่า มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 13.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม กลุ่มผู้บริหาร ทุกคนระบุว่า ไม่มีปัญหา ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ในกรณีที่มีปัญหาด้านการควบคุม พบว่า ในภาพรวมผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนให้ข้อมูลว่า มีปัญหาข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหาร ทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้ง รองลงมาคือ เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ปฏิบัติตามยาก และ ครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารทุกคนให้ข้อมูลว่าไม่มีปัญหาด้านการควบคุม ส่วนกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารให้ข้อมูลในลักษณะเช่นเดียวกับภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ ปัญหา การแก้ไข ผลการแก้ไขและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน ปรากฏผลตามตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ปัญหา การแก้ไข ผลการแก้ไขและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่
ได้มาตรฐาน จำแนกตามกระบวนการบริหาร

| ปัญหา | การแก้ไขที่เคยดำเนินการ | ผลการแก้ไข | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป |
|---|--|---|--|
| ด้านการวางแผน | | | |
| - บางแผนงาน ไม่บรรลุผล เนื่องจากสภาพแวดล้อม(4) | - ประชุมร่วมกับผู้นำชุมชน(2) - มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน กำหนดวันส่งงานชัดเจน(1) | - ชุมชนให้ความร่วมมือ มากขึ้น(2) -การทำงานมีกำหนด ระยะเวลาชัดเจน เป็นระบบมากขึ้น(1) | - |
| | - ขอความอนุเคราะห์ผู้มีจิตศรัทธา บริจาคเงินหรือจัดงานเพื่อหา รายได้(1) | - มีแผนงานบรรลุผล มากขึ้น(1) | -หน่วยงานต้นสังกัดให้ การสนับสนุนการดำเนิน การตามแผนอย่างจริงจัง ชัดเจนและต่อเนื่อง(1) |
| - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการเขียน แผน(2) | - ให้เข้ารับการอบรมและศึกษา เอกสารตำราการวางแผน(2) | -บุคลากรมีความ สามารถในการเขียน แผนมากขึ้น(2) | - ให้ความรู้แก่บุคลากรที่ ทำหน้าที่นี้อย่างต่อเนื่อง จริงจัง(1) |
| - วัตถุประสงค์บางข้อไม่ สอดคล้องกับผู้รับบริการ(2) | - ประชุมผู้ปกครองและนักเรียน ให้เข้าใจการทำงานของโรงเรียน(2) | -ผู้ปกครองและนักเรียน มีความรู้สึกที่ดีกับ โรงเรียนมากขึ้น(2) | - |
| - มีข้อจำกัดเรื่องเวลา ในการกำหนดมาตรฐาน ฐานผลการปฏิบัติ(2) | - ให้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน ของสพข.ผสมผสานกับระเบียบ ราชการรวมทั้งมีข้อตกลงร่วมกัน ในบางกรณี(2) | -คณะครูทำงานอย่าง มีหลักเกณฑ์มากขึ้น(2) | - กลุ่มโรงเรียนควรกำหนด มาตรฐานผลการปฏิบัติ งานเป็นแกนกลางให้โรงเรียน ในกลุ่มใช้เนื่องจากมีสภาพ ใกล้เคียงกัน (1) |
| -บุคลากรที่ทำหน้าที่วาง แผนไม่เห็นความสำคัญ ของการวางแผน(1) | -ผู้บริหารชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของ การวางแผน(1) | -บุคลากรเต็มใจและ วางแผนได้ดีขึ้น(1) | - |

ตารางที่ 19 (ต่อ)

| ปัญหา | การแก้ไขที่เคยดำเนินการ | ผลการแก้ไข | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป |
|--|---|---|--|
| ด้านการจัดองค์การ | | | |
| -บุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความถนัด (2) | - มีการประชุมมอบหมายตามความสามารถให้มากที่สุด (1) - เข้ารับการอบรมสัมมนาตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (1) | - ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น(1) - ครูมีประสบการณ์และเจตคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น (1) | - |
| -จำนวนบุคลากรน้อยทำให้แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ในหลายกลุ่มงาน (2) | - หลีกเลี้ยงให้แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อยู่หลายกลุ่มงาน(1) - คอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ(1) | - ลดภาระของครูลง - ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น(1) - ครูลดความวิตกกังวล(1) | - |
| -บุคลากรที่ย้ายเข้ามาในโรงเรียนหรือที่บรรจุเข้ารับราชการไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน(1) | - เข้ารับการอบรมสัมมนาเพิ่มเติม(1) | - บุคลากรดังกล่าวมีความสามารถใกล้เคียงกับความต้องการของโรงเรียนมากขึ้น(1) | - หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาการย้ายหรือบรรจุครูในแต่ละโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนด้วย(1) |
| ด้านการเป็นผู้นำ | | | |
| - การนิเทศทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น (3) | - ประชุมชี้แจงทั้งแบบเป็นทางการและให้คำแนะนำเป็นการส่วนตัว(3) | - ครูเข้าใจความสำคัญของการนิเทศและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น(3) | - |
| - ผู้บริหารไม่เข้าใจในเรื่องที่จะนิเทศ (2) | - มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้างานหรือผู้ที่มีความสามารถในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศแทน(2) | - การนิเทศเป็นไปตามปฏิทินมากขึ้นและทั่วถึงมากขึ้น(2) | - |
| - การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆในโรงเรียนต้องใช้การสั่งการมากเนื่องข้อจำกัดเรื่องเวลา (1) | - ใช้การประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องแทนการประชุมครูทุกคน(1) | - คณะครูในโรงเรียนเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น(1) | - |

ตารางที่ 19 (ต่อ)

| ปัญหา | การแก้ไขที่เคยดำเนินการ | ผลการแก้ไข | ข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป |
|---|---|---|---------------------------|
| ด้านการควบคุม | | | |
| - ข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหารทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้ง (2) | - มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นผู้ตรวจสอบแทน(2) | - การตรวจสอบการทำงานครบคลุมนงานที่มีมากขึ้น (2) | - |
| - เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ปฏิบัติตามยาก (1) | - ปรับเกณฑ์ให้ต่ำกว่าเดิม(1) | - ครูทำงานได้ตามเกณฑ์ที่วางไว้ได้มากขึ้น(1) | - |
| - ครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ (1) | - ประชุมชี้แจงโดยยึดระเบียบราชการความเป็นกันเองและข้อตกลงที่ร่วมกันจัดทำ(1) | - ครูยอมรับผลการตรวจสอบและปฏิบัติตามหน้าที่เต็มที่ขึ้น(1) | - |

จากตารางที่ 19 ปัญหา การแก้ไข ผลการแก้ไขและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหাপราฏผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ปัญหาด้านการวางแผน ที่ถูกระบุมากที่สุดคือ บางแผนงานไม่บรรลุผล เนื่องจากสภาพแวดล้อม การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ประชุมร่วมกับผู้นำชุมชน มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน กำหนดวันส่งงานชัดเจน และขอความอนุเคราะห์ผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเงินหรือมีการจัดงานเพื่อหารายได้ ผลการแก้ไขพบว่า ชุมชนให้ความร่วมมือมากขึ้น การทำงานมีกำหนดระยะเวลาชัดเจนเป็นระบบมากขึ้น และมีแผนงานบรรลุผลมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป คือ หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนอย่างจริงจัง ชัดเจนและต่อเนื่อง

ปัญหาด้านการวางแผน ที่ถูกระบุรองลงมาคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเขียนแผน การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและศึกษาเอกสารตำราการวางแผน ผลการแก้ไขพบว่า บุคลากรมีความสามารถในการเขียนแผนมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไปคือ ให้ความรู้แก่บุคลากรที่ทำหน้าที่เขียนแผนอย่างต่อเนื่อง จริงจัง ปัญหาวัตถุประสงค์บางข้อไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ประชุมผู้ปกครองและนักเรียนให้เข้าใจการทำงานของโรงเรียน ผลการแก้ไขพบว่า ผู้ปกครองและนักเรียนมีความรู้สึกที่ดีกับโรงเรียนมากขึ้น และปัญหาข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ ใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนของ สปช. ผสมผสานกับระเบียบราชการรวมทั้งมีข้อตกลง

ร่วมกัน ผลการแก้ไขพบว่า คณะครูทำงานอย่างมีหลักเกณฑ์มากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป คือ กลุ่มโรงเรียนควรกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานเป็นแกนกลางให้โรงเรียนในกลุ่มใช้ เนื่องจากมีสภาพใกล้เคียงกัน

ปัญหาด้านการจัดองค์การ ที่ถูกระบุมากที่สุดคือ บุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความถนัด การแก้ไขที่เคยดำเนินการ มีการประชุมมอบหมายตามความถนัด ความสามารถให้มากที่สุดและให้บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลการแก้ไข พบว่า ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น และครูมีประสบการณ์และเจตคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น และปัญหาจำนวนบุคลากรน้อย ทำให้แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบหลายกลุ่มงาน การแก้ไขที่เคยดำเนินการ หลีกเลี่ยงไม่ให้แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อยู่หลายกลุ่มงาน และคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ ผลของการแก้ไข พบว่า สามารถลดภาระของครูลง ครูปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และครูลดความวิตกกังวล

ปัญหาด้านการจัดองค์การ ที่ถูกระบุรองลงมาคือ บุคลากรที่ย้ายเข้ามาในโรงเรียนหรือที่บรรจุเข้ารับราชการไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน การแก้ไขที่เคยดำเนินการ ให้บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาเพิ่มเติม ผลการแก้ไข พบว่า บุคลากรดังกล่าว มีความสามารถใกล้เคียงกับความต้องการของโรงเรียนมากขึ้น สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ไขต่อไป คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาการย้ายหรือบรรจุครูในแต่ละโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนด้วย

ปัญหาด้านการเป็นผู้นำ ที่ถูกระบุมากที่สุดคือ การนิเทศทำให้ครูรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มมากขึ้น การแก้ไขที่เคยดำเนินการ ประชุมชี้แจงทั้งแบบเป็นทางการและให้คำแนะนำเป็นการส่วนตัว ผลการแก้ไข พบว่า ครูเข้าใจความสำคัญของการนิเทศและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ปัญหาด้านการเป็นผู้นำ ที่ถูกระบุรองลงมาคือ ผู้บริหารไม่เข้าใจเรื่องที่จะนิเทศ การแก้ไขที่เคยดำเนินการ คือ มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้างานหรือผู้ที่มีความสามารถในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศแทน ผลการแก้ไข พบว่า การนิเทศเป็นไปตามปฏิทินมากขึ้นและทั่วถึงมากขึ้น

ปัญหาด้านการควบคุม ที่ถูกระบุมากที่สุดคือ ข้อจำกัดในเรื่องเวลาของผู้บริหาร ทำให้ไม่มีเวลาตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในบางครั้ง การแก้ไขที่เคยดำเนินการ มอบหมายให้ผู้ช่วย

ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นผู้ตรวจสอบแทน ผลการแก้ไข พบว่า การตรวจสอบการทำงานครอบคลุมงานที่มีมากขึ้น

ปัญหาด้านการควบคุม ที่ถูกระบุรองลงมาคือ เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ปฏิบัติตามยาก การแก้ไขที่เคยดำเนินการคือ ปรับเกณฑ์ให้ต่ำกว่าเดิม ผลการแก้ไข พบว่า ครูทำงานได้ตามเกณฑ์ที่วางไว้ได้มากขึ้น และปัญหาครูผู้สอนบางคนไม่ยอมรับผลการตรวจสอบ การแก้ไขที่เคยดำเนินการ ประชุมชี้แจงโดยยึดระเบียบราชการ ความเป็นกันเองและข้อตกลงที่ร่วมกันจัดทำ ผลการแก้ไข พบว่า ครูยอมรับผลการตรวจสอบและปฏิบัติหน้าที่เต็มเพิ่มขึ้น

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตาม ตารางที่ 20

ตารางที่ 20 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | 26 | 41.27 |
| หญิง | 37 | 58.73 |
| อายุ | | |
| 21-30 ปี | 2 | 3.17 |
| 31-40 ปี | 7 | 11.11 |
| 41-50 ปี | 41 | 65.08 |
| 51-60 ปี | 13 | 20.63 |
| อายุราชการ | | |
| 1- 5 ปี | 2 | 3.17 |
| 6-10 ปี | - | - |
| 11-15 ปี | 3 | 4.76 |
| 16-20 ปี | 12 | 19.05 |
| 21-25 ปี | 22 | 34.92 |
| 26 ปีขึ้นไป | 24 | 38.10 |
| ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียน | | |
| ปัจจุบัน | | |
| 1- 5 ปี | 9 | 14.29 |
| 6-10 ปี | 8 | 12.70 |
| 11-15 ปี | 10 | 15.87 |
| 16-20 ปี | 17 | 26.98 |
| 21-25 ปี | 14 | 22.22 |
| 26 ปีขึ้นไป | 5 | 7.94 |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| วุฒิการศึกษาสูงสุดและสาขาที่จบการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 15 (n=15) | 23.81 |
| สาขาเทคโนโลยีการเกษตร | 1 | 6.67 |
| สาขาประถมศึกษา | 1 | 6.67 |
| สาขาพลศึกษา | 2 | 13.33 |
| สาขาสังคมศึกษา | 1 | 6.67 |
| ไม่ระบุสาขา | 10 | 66.67 |
| ปริญญาตรี | 47 (n=47) | 74.60 |
| สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา | 1 | 2.13 |
| สาขานาฏศิลป์ | 1 | 2.13 |
| สาขาบรรณารักษศาสตร์ | 1 | 2.13 |
| สาขาบริหารการศึกษา | 7 | 14.89 |
| สาขาประถมศึกษา | 16 | 34.04 |
| สาขาพลศึกษา | 2 | 4.26 |
| สาขาภาษาอังกฤษ | 1 | 2.13 |
| สาขาวิทยาศาสตร์ | 1 | 2.13 |
| สาขาสังคมศึกษา | 5 | 10.64 |
| สาขาอุตสาหกรรมศิลป์ | 4 | 8.51 |
| ไม่ระบุสาขา | 8 | 17.02 |
| ปริญญาโท | 1 (n=1) | 1.59 |
| สาขาประถมศึกษา | 1 | 100 |
| กลุ่มวิชาที่สอน | | |
| - สปช. | 34 (n=34) | 53.97 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 2.94 |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน | 33 | 97.06 |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| - สลน. | 28 (n=28) | 44.44 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 3.57 |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน | 27 | 96.43 |
| - กพอ. | 31 (n=31) | 49.21 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 3.23 |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน | 30 | 96.77 |
| - ทักษะ | 40 (n=40) | 63.49 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 2.50 |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน | 39 | 97.50 |
| - ประสบการณ์พิเศษ | 17 (n=17) | 26.98 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้ากลุ่มวิชา | 1 | 5.88 |
| - ผู้ปฏิบัติการสอน | 16 | 94.12 |
| งานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนืองานการสอน | | |
| - งานวิชาการ | 23 (n=23) | 36.51 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 9 | 39.13 |
| - ผู้ร่วมงาน | 14 | 60.87 |
| - งานบุคลากร | 11 (n=11) | 17.46 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 4 | 36.36 |
| - ผู้ร่วมงาน | 7 | 63.64 |
| - งานกิจการนักเรียน | 28 (n=28) | 44.44 |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 7 | 25.00 |
| - ผู้ร่วมงาน | 21 | 75.00 |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| - งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 30 | 47.62 |
| | (n=30) | |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 7 | 23.33 |
| - ผู้ร่วมงาน | 23 | 76.67 |
| - งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน | 18 | 28.57 |
| | (n=18) | |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 5 | 27.78 |
| - ผู้ร่วมงาน | 13 | 72.22 |
| - งานอาคารสถานที่ | 19 | 30.16 |
| | (n=19) | |
| ทำหน้าที่เป็น - หัวหน้างาน | 8 | 42.11 |
| - ผู้ร่วมงาน | 11 | 57.89 |

จากตารางที่ 20 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย กล่าวคือ เป็นหญิงร้อยละ 58.73 และเพศชาย ร้อยละ 41.27 อายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด คือ ร้อยละ 65.08 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.63 อายุราชการ 26 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.10 รองลงมาคือ อายุราชการระหว่าง 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.92 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน 16-20 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.98 รองลงมาคือ 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.22 วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.60 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 23.81 ผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 66.67 ไม่ระบุสาขา ส่วนที่ระบุ จบสาขาพลศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.33 รองลงมาคือ สาขาเทคโนโลยีการเกษตร สาขาประถมศึกษาและสังคมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 6.67 เท่ากัน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จบสาขาประถมศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.04 รองลงมาคือ สาขาบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 14.89 กลุ่มวิชาที่สอน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า สอนในกลุ่มวิชาทักษะมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.49 โดยเป็นผู้ปฏิบัติการสอน คิดเป็นร้อยละ 97.50 และเป็นหัวหน้ากลุ่มวิชา คิดเป็นร้อยละ 2.50 รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่า กลุ่มวิชาที่สอน คือ สปข.

คิดเป็นร้อยละ 53.97 โดยเป็นผู้ปฏิบัติการสอน คิดเป็นร้อยละ 97.06 และเป็นหัวหน้ากลุ่มวิชา คิดเป็น ร้อยละ 2.94 งานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานที่สอน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เป็นงานธุรการ การเงินและพัสดุมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.62 โดยทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 76.67 และหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 23.33 รองลงมาคือ งานกิจการนักเรียน คิดเป็นร้อยละ 44.44 โดยทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 75 และเป็นหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 25

2.2 กระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

2.2.1 การวางแผน ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน การกำหนดภาพอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และการติดตามทบทวนแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผน

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|--|---------------|--------|
| ประเภทของแผนที่โรงเรียนจัดทำ | | |
| แผนปฏิบัติการประจำปี | 62 | 98.41 |
| แผนพัฒนาประจำปี | 4 | 6.35 |
| แผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| แผนปฏิบัติการประจำปี | 63 | 100.00 |
| ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ผู้บริหาร | 32 | 50.79 |
| ผู้บริหารและคณะครูทุกคน | 24 | 38.10 |
| แต่ละงานจัดทำกันเอง | 16 | 25.40 |
| ผู้ที่ได้รับมอบหมาย | 15 | 23.81 |
| การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| มีส่วนร่วม | 58 | 92.06 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 5 | 7.94 |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|--|---------------|--------|
| ในกรณีที่มี มีบทบาทหน้าที่ คือ | (n=58) | |
| จัดทำแผน | 39 | 67.24 |
| ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผน | 38 | 65.52 |
| ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง | 12 | 20.69 |
| การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน | (n=58) | |
| มีส่วนร่วม | 53 | 91.38 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 5 | 8.62 |
| ในกรณีที่มี โรงเรียนกำหนดภาพในอนาคตโดย | (n=53) | |
| พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่น หรือจุดด้อยของโรงเรียน | 39 | 73.58 |
| ใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน | 20 | 37.74 |
| พิจารณาจากปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสหรืออุปสรรคที่มี | 15 | 28.30 |
| ใช้ประสบการณ์ของผู้บริหาร | 8 | 15.09 |
| การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อ ให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | (n=58) | |
| มีส่วนร่วม | 53 | 91.38 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 5 | 8.62 |
| ในกรณีที่มี โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์โดย | (n=53) | |
| ยึดเกณฑ์มาตรฐานของ สปช. เป็นหลัก | 41 | 77.36 |
| ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด | 17 | 32.08 |
| วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอก | 15 | 28.30 |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของบุคลากร | 11 | 20.75 |
| วิเคราะห์จากประสบการณ์ของผู้บริหาร | 7 | 13.21 |
| การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการ ดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | (n=58) | |
| มีส่วนร่วม | 54 | 93.10 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 4 | 6.90 |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|---|---------------|--------|
| ในกรณีที่มี โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์โดย | (n=54) | |
| เลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด แล้วจัดทำแผนงาน | 37 | 68.52 |
| ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ | 30 | 55.56 |
| มีการทบทวนกลยุทธ์ แก้ไขเมื่อพบจุดอ่อน | 11 | 20.37 |
| พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก | 7 | 12.96 |
| การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน | (n=58) | |
| มีส่วนร่วม | 54 | 93.10 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 4 | 6.90 |
| ในกรณีที่มี โรงเรียนกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานโดยยึด | (n=54) | |
| เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนสังกัด สปช. | 47 | 87.04 |
| โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางปฏิบัติงาน | 22 | 40.74 |
| มาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย | | |
| <u>ด้านปริมาณ</u> ได้แก่ | (n=58) | |
| - จัดหาบุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่จำเป็นตามความต้องการ เพื่อนำสู่ผลผลิต | 9 | 15.52 |
| - จำนวนบุคลากรเพียงพอ | 3 | 5.17 |
| <u>ด้านคุณภาพ</u> ได้แก่ | (n=58) | |
| - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น | 16 | 27.59 |
| - นักเรียนมีลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร | 3 | 5.17 |
| - นักเรียนมีความรู้ความสามารถในด้านสังคมและเศรษฐกิจ | 1 | 1.72 |
| - การทำงานเน้นการเสียสละในเรื่องเวลาโดยยึดหยุ่นตามความเหมาะสม | 1 | 1.72 |
| <u>ด้านเวลา</u> ได้แก่ | | |
| - มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามปฏิทิน | 8 | 13.79 |
| - ปฏิบัติงานเต็มที่ 200 วัน | 8 | 13.79 |
| <u>ด้านงบประมาณ</u> ได้แก่ | | |
| - จัดหางบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างพอเพียงกับความต้องการ | 9 | 15.52 |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|---|---------------|--------|
| การมีส่วนร่วมในการติดตามทบทวนแผนเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | (n=58) | |
| มีส่วนร่วม | 55 | 94.83 |
| ไม่มีส่วนร่วม | 3 | 5.17 |
| ในกรณีที่มี โรงเรียนติดตามทบทวนแผนโดย | (n=55) | |
| มอบหมายคณะกรรมการดำเนินการติดตามทบทวนแผนระยะ ๆ | 25 | 45.45 |
| จัดประชุม แจ้งผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ | 25 | 45.45 |
| สังเกตความก้าวหน้าของแผนงาน โครงการ | 19 | 34.55 |
| หัวหน้างานติดตามแล้วรายงานผู้บริหารทราบ | 13 | 23.64 |
| ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน | 10 | 18.18 |
| ตรวจสอบจากการใช้งบประมาณ | 2 | 3.64 |
| ระยะเวลาการติดตามทบทวนแผน | (n=63) | |
| ทุกภาคการศึกษา | 35 | 55.56 |
| ทุกปีการศึกษา | 32 | 50.79 |
| ทุกเดือน | 9 | 14.29 |
| การนำผลการติดตามทบทวนแผนไปใช้ | | |
| ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในครั้งต่อไป | 43 | 68.25 |
| ใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไขในระหว่างดำเนินการตามแผน | 33 | 52.38 |
| นำไปตีค่าเป็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากร | 9 | 14.29 |
| รายงานให้ต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ | 7 | 11.11 |

จากตารางที่ 21 การวางแผน ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ประเภทของแผนที่โรงเรียนที่ได้มาตรฐานจัดทำ ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่า มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 98.41 และรองลงมาคือ มีการจัดทำแผนพัฒนาประจำปี คิดเป็นร้อยละ 6.35

แผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนระบุว่าเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารรับผิดชอบ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.79 รองลงมาคือผู้บริหารและคณะครูทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 38.10

การวางแผนการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ ระบุว่ามีส่วนร่วมในการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 92.06 ที่เหลือร้อยละ 7.94 ระบุว่า ไม่มีส่วนร่วม โดยผู้ที่มีส่วนร่วมมีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 67.24 รองลงมาคือ ร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผน คิดเป็นร้อยละ 65.52

การกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า มีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.38 ที่เหลือร้อยละ 8.62 ระบุว่า ไม่มีส่วนร่วม การดำเนินการเพื่อกำหนดภาพอนาคตผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดระบุว่า พิจารณาจากปัจจัยภายใน เช่น ทรัพยากร จุดเด่นหรือจุดด้อยของโรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.58 รองลงมาคือ กำหนดโดยใช้ประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 37.74

การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 91.38 ที่เหลือร้อยละ 8.62 ระบุว่า ไม่มีส่วนร่วม การดำเนินการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดระบุว่า ยึดเกณฑ์มาตรฐานของ สปช. เป็นหลัก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.36 รองลงมาคือ ให้สมาชิกในโรงเรียนร่วมกันกำหนด คิดเป็นร้อยละ 32.08

การกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 93.10 ที่เหลือร้อยละ 6.90 ระบุว่า ไม่มีส่วนร่วม การดำเนินการเพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงาน ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดระบุว่า เลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด แล้วจัดทำแผนงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.52 รองลงมาคือ ประเมินจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 55.56

การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 93.10 ที่เหลือร้อยละ 6.90 ระบุว่าไม่มีส่วนร่วม การดำเนินการเพื่อกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดระบุว่า ใช้เกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนสังกัด สปช. เป็นหลัก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.04 รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดขึ้นเอง โดยยึดแนวทางการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 40.74

มาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยมาตรฐานด้านปริมาณ มาตรฐานด้านคุณภาพ มาตรฐานด้านเวลา และมาตรฐานด้านงบประมาณ

มาตรฐานด้านปริมาณ ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ระบุว่า มีการจัดหาบุคลากร อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่จำเป็นตามความต้องการเพื่อนำสู่ผลผลิต มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.52 รองลงมาคือ มีการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 5.17

มาตรฐานด้านคุณภาพ ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานระบุว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.59 รองลงมาคือ นักเรียนมีลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 5.17

มาตรฐานด้านเวลา ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานระบุว่า มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามปฏิทิน และ ปฏิบัติงานเต็มที่ 200 วัน คิดเป็นร้อยละ 13.79 เท่ากัน

มาตรฐานด้านงบประมาณ ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงานระบุเพียงข้อเดียว คือ จัดหางบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างพอเพียงกับความต้องการ คิดเป็นร้อยละ 15.52

การติดตามทบทวนแผนเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระบุว่า มีส่วนร่วมในการติดตามทบทวนแผน ร้อยละ 94.83 ที่เหลือร้อยละ 5.17 ระบุว่าไม่มีส่วนร่วม การดำเนินการติดตามทบทวนแผน ผู้มีส่วนร่วมในการติดตามทบทวนแผนระบุว่า มอบหมายคณะกรรมการดำเนินการติดตามเป็นระยะ ๆ และ จัดประชุมแจ้งผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.45 เท่ากัน รองลงมาคือ สังเกตความก้าวหน้าของแผนงาน โครงการ คิดเป็นร้อยละ 34.55

ระยะเวลาในการติดตามทบทวนแผน ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่าโรงเรียนมีการติดตามทบทวนแผนทุกภาคการศึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือ ทุกปีการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 50.79

การนำผลการติดตามทบทวนแผนไปใช้ ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่า ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในครั้งต่อไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.25 รองลงมาคือใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข ในระหว่างดำเนินการตามแผน คิดเป็นร้อยละ 52.38

2.2.2 การจัดองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารโรงเรียน การมอบหมายงาน ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและบทบาทหน้าที่ เอกภาพในการบังคับบัญชา และการประสานงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 22

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดองค์การ

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|---|---------------|--------|
| ผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้โรงเรียนได้มาตรฐานตามโครงสร้าง | | |
| งานวิชาการ | 55 | 87.30 |
| งานบุคลากร | 40 | 63.49 |
| งานธุรการ การเงินและพัสดุ | 37 | 58.73 |
| งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน | 36 | 57.14 |
| งานกิจการนักเรียน | 35 | 55.56 |
| งานอาคารและสถานที่ | 34 | 53.97 |
| การมอบหมายงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุม | 55 | 87.30 |
| ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง | 15 | 23.81 |
| คณะครูเลือกกันเอง | 9 | 14.29 |
| ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนเป็นผู้กำหนด | 7 | 11.11 |
| ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| หัวหน้างานแต่ละงาน | 46 | 73.02 |
| ผู้บริหาร | 44 | 69.84 |
| คณะครูทุกคน | 13 | 20.63 |
| คณะกรรมการ | 10 | 15.87 |
| บทบาทหน้าที่ | | |
| ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | 44 | 69.84 |
| ประสานงาน คอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน | 35 | 55.56 |
| กำกับติดตามการปฏิบัติงาน | 35 | 55.56 |
| สำรวจข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงาน | 32 | 50.79 |
| แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน | 26 | 41.27 |
| การกำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| มี | 58 | 92.06 |
| ไม่มี | 5 | 7.94 |

ตารางที่ 22 (ต่อ)

| รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ | |
|---|-------------------------------------|--------|-------|
| ในกรณีที่มี การกำหนดมีการระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่ | (n=58) | | |
| ระบุ กล่าวคือ ระบุตามลักษณะงานทั้ง 6 งานและออกคำสั่ง | | | |
| แต่งตั้งบุคคล | 31 | 53.45 | |
| ไม่ระบุ | 27 | 46.55 | |
| ผู้รับผิดชอบประสานงานภายในโรงเรียน | | | |
| ผู้บริหารเป็นผู้ประสาน | 45 | 71.43 | |
| หัวหน้างานประสานเอง | 30 | 47.62 | |
| การมีคณะกรรมการประสานงาน | 10 | 15.87 | |
| วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน | | | |
| มีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายหรือวิธีการปฏิบัติงาน | 25 | 39.68 | |
| สนับสนุนให้มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการของผู้ได้บังคับบัญชา | 24 | 38.10 | |
| มีการใช้เครื่องมือในการประสานงาน เช่น จดหมาย หนังสือเวียน เป็นต้น | 15 | 23.81 | |
| จัดทำแผนผังการประสานงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ | 6 | 9.52 | |
| การประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกโรงเรียน | | | |
| ผู้บริหารเป็นผู้ประสานเอง | 50 | 79.37 | |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานโดยใช้หนังสือราชการ | 24 | 38.10 | |
| หัวหน้างานประสานกับหน่วยงานภายนอกได้โดยตรง | 19 | 30.16 | |
| ให้บุคลากรภายในประสานกับบุคลากรภายนอกได้โดยตรง | 19 | 30.16 | |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัวอย่างไม่เป็นทางการ | 17 | 26.98 | |
| ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัวแล้วส่งหนังสือตามไป | 13 | 20.63 | |
| จัดตั้งคณะกรรมการประสานงาน | 8 | 12.70 | |
| หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | | |
| หน่วยงานของรัฐ | เรื่องที่ประสาน | | |
| สถานีอนามัย | สุขภาพอนามัยนักเรียน | 36 | 57.14 |
| ส.ป.อ. | การอบรมสัมมนา | 19 | 30.16 |
| องค์การบริหารส่วนตำบล | การพัฒนาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน | 18 | 28.57 |
| โรงเรียนสังกัดกรมสามัญ | การแนะแนวการศึกษาต่อและขอใช้สถานที่ | 5 | 7.94 |
| สถานีตำรวจ | จราจร, ให้ความรู้แก่นักเรียน | 4 | 6.35 |
| กรมประมง | ขอพันธุ์ปลา | 4 | 6.35 |

ตารางที่ 22 (ต่อ)

| | รายการ | รวม (N=63) | ร้อยละ |
|--------------------------|---|---------------|--------|
| สาธารณสุขจังหวัด | สุขภาพในช่องปาก | 2 | 3.17 |
| องค์การบริหารส่วนจังหวัด | ขอความอนุเคราะห์ | 2 | 3.17 |
| สำนักงานเทศบาลเมืองตรัง | ขอความอนุเคราะห์ | 2 | 3.17 |
| กองช่าง หน่วยโยธาธิการ | ขอความอนุเคราะห์เครื่องจักรกล ปรับปรุงบริเวณโรงเรียน | 2 | 3.17 |
| สำนักงานฯ กระช่อง | พันธุ์ไม้, ให้ความรู้แก่เด็กเรียน | 2 | 3.17 |
| วิทยาลัยเกษตรกรรมตรัง | พันธุ์ไม้, การเพาะเห็ดนางฟ้า | 2 | 3.17 |
| ทรัพยากรธรณี | รดยกเครื่องจักรปรับปรุงบริเวณ | 2 | 3.17 |
| หน่วยงานเอกชน | <u>เรื่องที่ประสาน</u> | | |
| ห้างร้านต่าง ๆ | ขอความอนุเคราะห์อุปกรณ์การศึกษา และทุนการศึกษา | 14 | 22.22 |
| บริษัทต่าง ๆ | ขอความอนุเคราะห์อาหารกลางวัน หรือทุนการศึกษา | 4 | 6.35 |
| โรงเรียน | ปรับปรุงอาคารเรียน | 2 | 3.17 |
| โรงเรียนสังกัดสำนักงาน | การแนะแนวการศึกษาต่อ | | |
| คณะกรรมการการศึกษาเอกชน | | 2 | 3.17 |
| หน่วยงานอื่น ๆ | <u>เรื่องที่ประสาน</u> | | |
| มูลนิธิวัดหนองเตย | ขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษา | 4 | 6.35 |
| สถานีโทรทัศน์ ช่อง 11 | ขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษา | 2 | 3.17 |

จากตารางที่ 22 การจัดองค์การ ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ผู้รับผิดชอบดำเนินงานให้โรงเรียนได้มาตรฐานตามโครงสร้าง ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า เป็นความรับผิดชอบของงานวิชาการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.30 รองลงมาคืองานบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 63.49 มีข้อสังเกตว่า ส่วนที่เหลือระบุว่าเป็นความรับผิดชอบของงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน งานกิจการนักเรียนและงานอาคารสถานที่ มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 58.73 ร้อยละ 57.14 ร้อยละ 55.56 และ ร้อยละ 53.97 ตามลำดับ

การมอบหมายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า มอบหมายโดยมีการประชุมและกำหนดตามมติที่ประชุม มากที่สุดร้อยละ 87.30 รองลงมาคือ ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเองคิดเป็นร้อยละ 23.81

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า หัวหน้างานแต่ละงานเป็นผู้รับผิดชอบ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.02 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 69.84

สำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า มีบทบาทหน้าที่ในการประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.84 รองลงมาคือ ประสานงาน คอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และ กำกับติดตามการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 55.56 เท่ากัน

การกำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่ามีการกำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ถึงร้อยละ 92.06 และที่เหลือร้อยละ 7.94 ระบุว่า ไม่มีการกำหนด โดยผู้ที่ตอบว่ามีการกำหนดส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่ามีการระบอบเขตอำนาจหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 53.45 และ ที่เหลือร้อยละ 46.55 ให้ข้อมูลว่า ไม่มีการระบอบเขตอำนาจหน้าที่

การประสานงานภายในโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้ประสาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ หัวหน้างานประสานเอง คิดเป็นร้อยละ 47.62

วิธีการประสานงานภายในโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า มีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายหรือวิธีการปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.68 รองลงมาคือ สนับสนุนให้มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการของผู้ได้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 38.10

การประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่าผู้บริหารเป็นผู้ประสานเอง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 79.37 รองลงมาคือ ผู้รับผิดชอบติดต่อประสานงานโดยใช้ หนังสือราชการ คิดเป็นร้อยละ 38.10

หน่วยงานภายนอกที่โรงเรียนประสานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่า มีทั้งหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ สำหรับหน่วยงานของรัฐ ผู้ตอบแบบสอบถามระบุมากที่สุด คือ สถานีอนามัย ประสานในเรื่องสุขภาพอนามัยนักเรียนคิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาคือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่โรงเรียนสังกัดอยู่ประสานในเรื่องการอบรมสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 30.16 สำหรับหน่วยงาน เอกชน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า ประสานงานกับห้างร้านต่าง ๆ มากที่สุด ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์อุปกรณ์การศึกษา และทุนการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 22.22 รองลงมาคือ บริษัทต่าง ๆ ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์อาหารกลางวันหรือทุนการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 6.35 ส่วนหน่วยงานอื่นๆ ที่โรงเรียนประสานงาน มี 2 หน่วยงาน คือ มูลนิธิวงค์หนองเตย และ สถานีโทรทัศน์ช่อง 11 ประสานในเรื่องขอความอนุเคราะห์ทุนการศึกษาทั้งสองหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 6.35 และร้อยละ 3.17 ตามลำดับ

2.2.3 การเป็นผู้นำ ประกอบด้วย การนิเทศ การจูงใจ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร และการขจัดความขัดแย้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 23

ตารางที่ 23 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| มี | 62 | 98.41 |
| ไม่มี | 1 | 1.59 |
| ในกรณีที่มี วิธีการนิเทศคือ | (n=62) | |
| นิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำ | 30 | 48.39 |
| นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม | 21 | 33.87 |
| นิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่าครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ | 21 | 33.87 |
| นิเทศแบบชี้แนะให้เปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารคาดหวัง | 19 | 30.65 |
| นิเทศแบบไม่มีกฎเกณฑ์ | 6 | 9.68 |
| ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ | | |
| ผู้บริหาร | 52 | 82.54 |
| หัวหน้างานต่าง ๆ | 28 | 44.44 |
| หัวหน้ากลุ่มวิชาต่าง ๆ | 21 | 33.33 |
| ผู้ที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ หัวหน้างานวิชาการ | 12 | 19.05 |
| ผู้ช่วยผู้บริหาร | 11 | 17.46 |
| คณะครูในโรงเรียน | 1 | 1.59 |
| การจูงใจบุคลากรในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| มี | 60 | 95.24 |
| ไม่มี | 3 | 4.76 |
| ในกรณีที่มี มีวิธีการจูงใจดังนี้ | (n=60) | |
| ทางบวก | | |
| การยกย่องชมเชย การยอมรับผลงาน | 39 | 65.00 |
| การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา | 35 | 58.33 |
| การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ | 33 | 55.00 |
| การให้มีส่วนร่วม | 28 | 46.67 |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| การเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ | 27 | 45.00 |
| การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน | 25 | 41.67 |
| การจัดสวัสดิการที่ดี | 7 | 11.67 |
| ทางลบ | (n=60) | |
| การลดระดับความรับผิดชอบ | 14 | 23.33 |
| การตำหนิ | 10 | 16.67 |
| การไม่ได้รับผิดชอบงาน | 6 | 10.00 |
| การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| มีการเปลี่ยนแปลง | 56 | 88.89 |
| ไม่มีการเปลี่ยนแปลง | 7 | 11.11 |
| เปลี่ยนแปลงบุคลากร | | |
| - มอบหมายงานให้ตามความถนัด ความสามารถและ ความต้องการของแต่ละบุคคล | 9 | 16.07 |
| - เพิ่มบุคลากรโดยมีการจ้างครูพิเศษเพิ่มเติม | 7 | 12.50 |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน | | |
| - มีการนิเทศติดตามและรายงานผลเป็นระยะ ๆ | 15 | 26.79 |
| - มีการเขียนกำหนดการสอนและแผนการสอน | 10 | 17.86 |
| - เน้นการทำงานเป็นทีม | 8 | 14.29 |
| - มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน | 3 | 5.36 |
| - มีแผนงานโครงการที่ชัดเจนยิ่งขึ้น | 3 | 5.36 |
| - การทำงานเป็นระบบมากขึ้น | 2 | 3.57 |
| เปลี่ยนเทคโนโลยี | | |
| - มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา และปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ | 4 | 7.14 |
| - มีเครื่องคอมพิวเตอร์ | 2 | 3.57 |
| อื่น ๆ | | |
| - เปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงานกระตือรือร้นมากขึ้น | 14 | 25.00 |
| - ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม | 4 | 7.14 |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| ผู้เริ่มในการเปลี่ยนแปลง | | |
| ผู้บริหาร | 51 | 80.95 |
| ครูผู้สอน | 27 | 42.86 |
| ผู้ช่วยผู้บริหาร | 7 | 11.11 |
| กรรมการโรงเรียน | 2 | 3.17 |
| ในการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนใช้วิธีการ | | |
| จูงใจหรือพยายามชักชวนให้เปลี่ยนแปลง | 45 | 71.43 |
| สอนนำทาง แนะนำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง | 20 | 31.75 |
| สั่งให้เปลี่ยนแปลง | 14 | 22.22 |
| ขอร้องให้เปลี่ยนแปลง | 5 | 7.94 |
| วิธีการติดต่อสื่อสาร | | |
| ใช้ติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ | 45 | 71.43 |
| ใช้การติดต่อสื่อสารแบบทางการ | 37 | 58.73 |
| การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา | | |
| ใช้สื่อหรือช่องทาง | | |
| การประชุม | 57 | 90.48 |
| การให้คำปรึกษา | 38 | 60.32 |
| ป้ายประกาศ | 14 | 22.22 |
| หนังสือเวียน | 6 | 9.52 |
| การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา | | |
| ใช้สื่อหรือช่องทาง | | |
| การเสนอแนะในที่ประชุม | 49 | 77.78 |
| การขอคำปรึกษา | 36 | 57.14 |
| บันทึกข้อความ | 24 | 38.10 |
| การติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกันใช้สื่อหรือช่องทาง | | |
| การพบปะสังสรรค์ | 39 | 61.90 |
| การประชุมสัมมนา | 37 | 58.73 |
| หนังสือเวียน | 26 | 41.27 |
| การเยี่ยมเยียน | 14 | 22.22 |
| กิจกรรมนันทนาการ | 12 | 19.05 |
| ป้ายประกาศ | 5 | 7.94 |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| กรณีมีปัญหาข้อขัดแย้งเกิดขึ้น โรงเรียนดำเนินการแก้ไขโดย | | |
| รีบค้นหาสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหาและแก้ปัญหาโดยเร็ว | 35 | 55.56 |
| พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหา กรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น | 30 | 47.62 |
| ประนีประนอม | 29 | 46.03 |
| ชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจ | 24 | 38.10 |
| ประสานประโยชน์ | 13 | 20.63 |
| รอให้เรื่องเงียบหายไปเอง | 7 | 11.11 |
| ตัดสินใจฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเป็นผู้ชนะ | 2 | 3.17 |

ตารางที่ 23 การเป็นผู้นำ ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่ามีการนิเทศร้อยละ 98.41 มีเพียงร้อยละ 1.59 เท่านั้น ที่ให้ข้อมูลว่า ไม่มีการนิเทศ วิธีการนิเทศที่โรงเรียนปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามว่ามีการนิเทศระบุว่า ใช้วิธีการนิเทศโดยการฝึกอบรมและให้คำแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.39 รองลงมาคือ นิเทศแบบเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม และนิเทศแบบตรวจตราอย่างละเอียดว่าครูได้ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ คิดเป็นร้อยละ 33.87 เท่ากัน

ผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.54 รองลงมาคือ หัวหน้างานต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 44.44

การจูงใจบุคลากรในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า มีการจูงใจทั้งทางบวกและทางลบถึงร้อยละ 95.24 ที่เหลือร้อยละ 4.76 ระบุว่าไม่มีการจูงใจ วิธีการจูงใจทางบวก ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า ใช้การยกย่องชมเชย การยอมรับผลงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65 รองลงมาคือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 58.33 วิธีการจูงใจทางลบที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุมากที่สุดคือ การลดระดับความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 23.33 รองลงมาคือ การตำหนิ คิดเป็นร้อยละ 16.67

การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 88.89 และที่เหลือร้อยละ 11.11 ระบุว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลง ในการเปลี่ยนแปลงมีทั้งการเปลี่ยนแปลงบุคลากร เปลี่ยนวิธีการทำงาน เปลี่ยนเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลว่า มีการมอบหมายงานให้ ตามความถนัดความสามารถและความต้องการของแต่ละบุคคลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.07 รองลงมา คือ มีการเพิ่มบุคลากรโดยมีการจ้างครูพิเศษเพิ่มเติม คิดเป็นร้อยละ 12.50 ส่วนเปลี่ยนวิธีการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า มีการนิเทศติดตามและรายงานผลเป็นระยะ ๆ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.79 รองลงมาคือ มีการเขียนกำหนดการสอนและแผนการสอนคิดเป็นร้อยละ 17.86 สำหรับการ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่า มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทาง ภาษาและปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.14 รองลงมาคือ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 3.57 การเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า มีการเปลี่ยนลักษณะนิสัยในการทำงาน กระตือรือร้นมากขึ้นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาคือ ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 7.14

ผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.95 รองลงมาคือ ครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 42.86

วิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลง ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า ใช้วิธีการจูงใจ หรือพยายามชักชวนให้เปลี่ยนแปลง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ สอน นำทาง แนะนำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 31.75

วิธีการติดต่อสื่อสาร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่ เป็นทางการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ ใช้การติดต่อสื่อสารแบบทางการ คิดเป็น ร้อยละ 58.73

สื่อหรือช่องทางในการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ตอบ แบบสอบถามระบุว่า ใช้การประชุม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.48 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษา คิดเป็นร้อยละ 60.32

สื่อหรือช่องทางในการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชาผู้ตอบแบบ สอบถามระบุว่า ใช้การเสนอแนะในที่ประชุม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือ การขอคำปรึกษา คิดเป็นร้อยละ 57.14

สื่อหรือช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานในระดับเดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า ใช้การพบปะสังสรรค์ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือ การประชุมสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 58.73

การดำเนินการในกรณีมีปัญหาข้อขัดแย้งเกิดขึ้นในโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า รับผิดชอบต่อสาเหตุ วิธีการแก้ปัญหาและแก้ปัญหานั้นโดยเร็ว มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือ พบปะทำความเข้าใจกับต้นตอของปัญหากรณีทราบแหล่งที่มาของข่าวหรือปัญหานั้น คิดเป็น ร้อยละ 47.62

2.2.4 การควบคุม ประกอบด้วย การวัดผลการปฏิบัติงานการเปรียบเทียบผลกับมาตรฐานและการแก้ไขการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 24

ตารางที่ 24 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการควบคุม

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| โรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานในเรื่องต่อไปนี้ | | |
| การบรรลุวัตถุประสงค์ | 45 | 71.43 |
| การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 41 | 65.08 |
| วิธีการในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน | | |
| การประเมินผลการปฏิบัติงาน | 36 | 57.14 |
| การให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร | 13 | 20.63 |
| การให้รายงานด้วยวาจา | 10 | 15.87 |
| ผู้บริหารเดินตรวจตราดูโดยทั่วไป | 8 | 12.70 |
| การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน | | |
| มี | 59 | 93.65 |
| ไม่มี | 4 | 6.35 |
| ในกรณีที่มี เมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์โรงเรียนดำเนินการแก้ไขโดย | | |
| เปลี่ยนวิธีการทำงาน | 42 | 71.19 |
| สับเปลี่ยนบุคลากร | 33 | 55.93 |

จากตารางที่ 24 การควบคุม ปราบปรามผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

การตรวจสอบเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ระบุว่าโรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานในเรื่องการบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ โรงเรียนมีกระบวนการตรวจสอบในเรื่องการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 65.08

วิธีการในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่า ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาคือ ใช้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 20.63

การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีการนำมาเปรียบเทียบ คิดเป็นร้อยละ 93.65 และที่เหลือร้อยละ 6.35 ระบุว่า ไม่มีการนำมาเปรียบเทียบ การดำเนินการแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุว่า มีการนำมาเปรียบเทียบ ให้ข้อมูลว่า เปลี่ยนวิธีการทำงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 71.19 รองลงมาคือ สับเปลี่ยนบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 55.93

2.3 ปัญหาการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดตรัง ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม ผล
การวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 25-28

ตารางที่ 25 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน
ด้านการวางแผน

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| การคาดคะเนหรือการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน | | |
| ไม่มีปัญหา | 40 | 63.49 |
| มีปัญหา | 23 | 36.51 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=23) | |
| การคาดคะเนใช้แต่ประสบการณ์หรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเท่านั้น | 15 | 65.22 |
| บุคลากรไม่มีความสามารถในการคาดคะเนอนาคต | 7 | 30.43 |
| การคาดคะเนอนาคต พิจารณาแต่ปัจจัยภายในไม่ได้พิจารณาปัจจัยภายนอก | 6 | 26.09 |
| บุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการคาดคะเน | 2 | 8.70 |
| การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 48 | 76.19 |
| มีปัญหา | 15 | 23.81 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=15) | |
| วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน | 6 | 40.00 |
| วัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน | 4 | 26.67 |
| วัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ | 4 | 26.67 |
| วัตถุประสงค์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร | 2 | 13.33 |
| วัตถุประสงค์ที่กำหนดเข้าใจยาก | 2 | 13.33 |
| วัตถุประสงค์มีมากเกินไป | 2 | 13.33 |
| วัตถุประสงค์ยากเกินไปที่จะปฏิบัติให้บรรลุผล | 2 | 13.33 |

ตารางที่ 25 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| การกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ | | |
| ประสงค์ | | |
| ไม่มีปัญหา | 49 | 77.78 |
| มีปัญหา | 14 | 22.22 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=14) | | |
| ไม่ได้พิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก | 12 | 85.71 |
| โรงเรียนไม่ได้ประเมินถึงจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ | 6 | 42.86 |
| การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 48 | 76.19 |
| มีปัญหา | 15 | 23.81 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=15) | | |
| กำหนดมาตรฐานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ | 12 | 80.00 |
| มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐาน | 4 | 26.67 |
| การติดตามทบทวนแผน | | |
| ไม่มีปัญหา | 50 | 79.37 |
| มีปัญหา | 13 | 20.63 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=13) | | |
| ความถี่ในการติดตามทบทวนแผนไม่เหมาะสม | 10 | 76.92 |
| ไม่มีการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแผน | 3 | 23.08 |

จากตารางที่ 25 ปัญหาการบริหารโรงเรียนด้านการวางแผน ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

การคาดคะเนหรือกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 63.49 ที่เหลือร้อยละ 36.51 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ การคาดคะเนใช้แต่ประสบการณ์หรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 65.22 รองลงมาคือ บุคลากรไม่มีความสามารถในการคาดคะเนอนาคต

การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 76.19 ที่เหลือร้อยละ 23.81 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และวัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกับผู้รับบริการ คิดเป็นร้อยละ 26.67 เท่ากัน

การกำหนดกลยุทธ์หรือทางเลือกในการดำเนินงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 77.78 ที่เหลือร้อยละ 22.22 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ ไม่มีพิจารณาโอกาสและข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คิดเป็นร้อยละ 85.71 รองลงมาคือ โรงเรียนไม่ได้ประเมินถึงจุดเด่น จุดด้อยของทรัพยากรที่มีอยู่ คิดเป็นร้อยละ 42.86

การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 76.19 ที่เหลือร้อยละ 23.81 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ กำหนดมาตรฐานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ มีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการกำหนดมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 26.67

การติดตามทบทวนแผน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 79.37 ที่เหลือร้อยละ 20.63 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ ความถี่ในการติดตามทบทวนแผนไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 76.92 รองลงมาคือ ไม่มีการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแผน คิดเป็นร้อยละ 23.08

ตารางที่ 26 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐานด้านการจัดองค์การ

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| การมอบหมายงาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 46 | 73.02 |
| มีปัญหา | 17 | 26.98 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=17) | | |
| บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ | 14 | 82.35 |
| ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดงานให้บุคลากรตามความพอใจ ไม่คำนึงถึงความเหมาะสม | 4 | 23.53 |
| ไม่แจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย | 2 | 11.76 |
| ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่อง | 1 | 5.88 |
| การมอบหมายอำนาจหน้าที่ไม่สอดคล้องกับความรับผิดชอบ | 1 | 5.58 |
| การกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างของโรงเรียน | | |
| ไม่มีปัญหา | 58 | 92.06 |
| มีปัญหา | 5 | 7.94 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=5) | | |
| ผู้บริหารในระดับต่างๆ ของโรงเรียนมีบุคคลที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไปทำให้ดูแลไม่ทั่วถึง | 3 | 60.00 |
| กำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละระดับเท่าๆกันโดยไม่คำนึงถึงปริมาณงาน | 2 | 40.00 |
| การกำหนดกลุ่มงาน เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 49 | 77.78 |
| มีปัญหา | 14 | 22.22 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ (n=14) | | |
| มีการกำหนดกลุ่มงาน ไม่ได้คำนึงถึงความถนัด ความสามารถของบุคลากร | 9 | 64.29 |
| มีการแบ่งงานแยกย่อยเป็นหลายงานมากเกินไป | 5 | 35.71 |
| มีการกำหนดกลุ่มงาน แต่ไม่ได้แจ้งภาระหน้าที่ของแต่ละงานอย่างชัดเจน | 2 | 14.29 |
| การประสานงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 50 | 79.37 |
| มีปัญหา | 13 | 20.63 |

ตารางที่ 26 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=13) | |
| เครื่องมือในการติดต่อประสานงานไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอ | 8 | 61.54 |
| การประสานงานไม่เป็นระบบ | 5 | 38.46 |
| การประสานงานซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ | 3 | 23.08 |
| บุคลากรของฝ่ายต่างๆ ไม่มีการปรึกษาหารือและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน | 3 | 23.08 |
| ไม่มีแผนผังการประสานงาน | 2 | 15.39 |
| ไม่มีการประสานงานภายนอก | 1 | 7.69 |
| เอกภาพในการบังคับบัญชา | | |
| ไม่มีปัญหา | 53 | 84.13 |
| มีปัญหา | 10 | 15.87 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=10) | |
| บุคลากรเลือกทำงานตามคำสั่งของบุคคลที่ตนเองพอใจ | 7 | 70.00 |
| บุคลากรไม่ทราบหรือไม่แน่ใจว่า ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใด | 3 | 30.00 |
| บุคลากรไม่ทราบหรือไม่แน่ใจว่า ต้องรายงานผู้ใด | 1 | 10.00 |

จากตารางที่ 26 ปัญหาการบริหารโรงเรียนด้านการจัดองค์การ ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถามดังนี้

การมอบหมายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 73.02 ที่เหลือร้อยละ 26.98 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ คิดเป็นร้อยละ 82.35 รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดงานให้บุคลากรตามความพอใจ ไม่คำนึงถึงความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 23.53

การกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 92.06 ที่เหลือร้อยละ 7.94 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนมีบุคคลที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไปทำให้ดูแลได้ไม่ทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 60 ที่เหลือร้อยละ 40 ระบุว่า กำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละระดับเท่าๆกัน โดยไม่คำนึงถึงปริมาณงาน

การกำหนดกลุ่มงาน เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 77.78 ที่เหลือร้อยละ 22.22 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุด คือ มีการกำหนดกลุ่มงาน ไม่ได้คำนึงถึงความสามารถของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 64.29 รองลงมาคือ มีการแบ่งงานแยกย่อยเป็นหลายงานมากเกินไป คิดเป็นร้อยละ 35.71

การประสานงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 79.37 ที่เหลือร้อยละ 20.63 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ เครื่องมือในการติดต่อประสานงานไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 61.54 รองลงมาคือ การประสานงานไม่เป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 38.46

เอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 84.13 ที่เหลือร้อยละ 15.87 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ บุคลากรเลือกทำงานตามคำสั่งของบุคคลที่ตนเองพอใจ ร้อยละ 70 รองลงมาคือ บุคลากรไม่ทราบหรือไม่แน่ใจว่าต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใด คิดเป็นร้อยละ 30

ตารางที่ 27 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐานด้านการเป็นผู้นำ

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|--|-----------------|--------|
| การนิเทศเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 41 | 65.08 |
| มีปัญหา | 22 | 34.92 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=22) | |
| การนิเทศไม่ทั่วถึง | 10 | 45.45 |
| การนิเทศไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดไว้ | 8 | 36.36 |
| การนิเทศ สร้างความไม่เชื่อมั่น ไม่สบายใจในการทำงาน | 7 | 31.82 |
| ไม่มีการแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคหลังการนิเทศ | 4 | 18.18 |
| ผู้นิเทศไม่ได้รับความเชื่อถือจากผู้รับการนิเทศ | 4 | 18.18 |
| ใช้การนิเทศแบบตรวจตรา จับผิด | 2 | 9.09 |
| ผู้นิเทศไม่เหมาะสม | 1 | 4.55 |
| การจูงใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 62 | 98.41 |
| มีปัญหา | 1 | 1.59 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=1) | |
| เน้นการจูงใจในทางลบมากเกินไป | 1 | 100.00 |
| การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 44 | 69.84 |
| มีปัญหา | 19 | 30.16 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | (n=19) | |
| บุคลากรไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง | 10 | 52.63 |
| ผู้บริหารมักใช้วิธีสั่งการเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมากกว่าวิธีอื่น | 8 | 42.11 |
| ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงตามความพอใจมากกว่าความเหมาะสม | 5 | 26.32 |
| ในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมุ่งให้เกิดแต่ผลงานไม่ได้คำนึงถึงคน | 5 | 26.32 |

ตารางที่ 27 (ต่อ)

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| การติดต่อสื่อสารเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 52 | 82.54 |
| มีปัญหา | 11 | 17.46 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | | |
| | (n=11) | |
| เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร ไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอ | 8 | 72.73 |
| โรงเรียนเน้นการติดต่อสื่อสารแบบทางการเท่านั้น | 4 | 36.36 |
| โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารทางเดียว | 3 | 27.27 |
| บุคลากรได้รับข่าวสารล่าช้า | 2 | 18.18 |
| การติดต่อสื่อสารระดับเดียวกันมีน้อยมาก | 2 | 18.18 |
| การจัดความขัดแย้งเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 54 | 85.71 |
| มีปัญหา | 9 | 14.29 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | | |
| | (n=9) | |
| ผู้บริหารไม่ทราบข้อมูลที่แท้จริงในการแก้ไขปัญหา | 5 | 55.56 |
| ผู้บริหารไม่สนใจแก้ปัญหาคความขัดแย้ง | 3 | 33.33 |
| ผู้บริหารใช้วิธีการแก้ปัญหาไม่เหมาะสม | 3 | 33.33 |

จากตารางที่ 27 ปัญหาการบริหารโรงเรียนด้านการเป็นผู้นำ ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถามดังนี้

กรณีเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 65.08 ที่เหลือร้อยละ 34.92 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ กรณีที่คิดไม่ถึง คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมาคือ กรณีที่ไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 36.36

การมุ่งใจในการทำงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 98.41 ที่เหลือร้อยละ 1.59 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุเพียงรายการเดียวคือ เน้นการมุ่งใจในทางลบมากเกินไป

การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่าไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 69.84 ที่เหลือร้อยละ 30.16 ระบุว่า มีปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุดคือ

บุคลากรไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 52.63 รองลงมาคือ ผู้บริหารมักใช้วิธีการสั่งการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากกว่าวิธีอื่น คิดเป็นร้อยละ 42.11

การติดต่อสื่อสาร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 82.54 ที่เหลือร้อยละ 17.46 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุด คือ เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารไม่ทันสมัยหรือไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมาคือ โรงเรียนเน้นการติดต่อสื่อสารแบบทางการเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 36.36

การขจัดความขัดแย้ง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 85.71 ที่เหลือร้อยละ 14.29 ระบุว่า มีปัญหา ปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุด คือ ผู้บริหารไม่ทราบข้อมูลที่แท้จริงในการแก้ไขปัญหา คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่สนใจแก้ปัญหาความขัดแย้งและผู้บริหารใช้วิธีแก้ปัญหาที่ไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน

ตารางที่ 28 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนที่ได้มาตรฐานด้านการควบคุม

| รายการ | จำนวน (N=63) | ร้อยละ |
|---|-----------------|--------|
| การตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน | | |
| ไม่มีปัญหา | 50 | 79.37 |
| มีปัญหา | 13 | 20.63 |
| ในกรณีที่มี ปัญหาคือ | | |
| | (n=13) | |
| การตรวจสอบการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ | 6 | 46.15 |
| การตรวจสอบการปฏิบัติงานแล้วไม่ได้นำผลไปใช้ | 5 | 38.46 |
| บุคลากรของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ตรวจสอบ | 2 | 15.38 |
| การตรวจสอบการปฏิบัติงานเคร่งครัดไม่ยืดหยุ่น | 2 | 15.38 |
| ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีภาระงานมากจนไม่มีเวลาที่ | | |
| จะตรวจสอบการปฏิบัติงาน | 2 | 15.38 |

จากตารางที่ 28 ปัญหาการบริหารโรงเรียน ด้านการควบคุม ปรากฏผลจากการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

การตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน หรือการควบคุม ในภาพรวมผู้
ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระบุว่า ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 79.37 ที่เหลือร้อยละ 20.63 ระบุว่า มี
ปัญหา สำหรับปัญหาที่ถูกระบุมากที่สุด คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ
46.15 รองลงมาคือ เมื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานแล้วไม่ได้นำไปใช้ คิดเป็นร้อยละ 38.46

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร

ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนจากแผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุม สมุดบันทึกการนิเทศ ประจำปีการศึกษา 2538 โดยขอจากโรงเรียนที่ไปเก็บข้อมูล จำนวน 9 โรงเรียน พบว่า มีแผนปฏิบัติการประจำปี 9 โรงเรียน คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน มีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรจำนวน 6 โรงเรียน มีบันทึกการประชุม จำนวน 4 โรงเรียนและสมุดบันทึกการนิเทศ จำนวน 5 โรงเรียน และจากเอกสารที่มีพบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียน ปรากฏผลตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 จำนวนโรงเรียนที่มีเอกสารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจำแนกตามเนื้อหาและประเภทของเอกสาร

| รายการ | แหล่งข้อมูล | | | |
|---|----------------------|---------------------------|-----------------|--------------------|
| | แผนปฏิบัติการประจำปี | คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน | บันทึกการประชุม | สมุดบันทึกการนิเทศ |
| | (N=9) | (N=6) | (N=4) | (N=5) |
| การกำหนดวัตถุประสงค์ | | | | |
| 1. ปรับปรุงด้านวิชาการโดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่ส.ป.จ.ตรังกำหนด | 7 | - | 2 | - |
| 2. สร้างความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถโดยใช้การนิเทศ | 7 | - | 2 | - |
| 3. ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเพื่อการค้นคว้ามากขึ้น | 7 | - | 2 | 3 |
| 4. สนับสนุนให้ครูวางแผนและเตรียมการสอนล่วงหน้า | 1 | - | 1 | 6 |
| 5. พัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพครู | 8 | - | 3 | - |

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| รายการ | แหล่งข้อมูล | | | |
|---|---------------|----------------|-----------|---------------|
| | แผนปฏิบัติการ | คำสั่งแต่งตั้ง | บันทึกการ | สมุดบันทึกการ |
| | ประจำปี | ของโรงเรียน | ประชุม | นิเทศ |
| | (N=9) | (N=6) | (N=4) | (N=5) |
| 6. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครูผู้สอนในระดับหนึ่ง | 1 | - | - | - |
| 7. จัดบริการด้านต่างๆให้แก่นักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่ขาดแคลน | 7 | - | 1 | - |
| 8. บริการแนะแนวแก้ปัญหาให้นักเรียน | 3 | 1 | - | - |
| 9. ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบตรวจสอบได้ | 5 | - | - | - |
| 10. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนและการสอน | 6 | - | 3 | - |
| 11. ปรับปรุงห้องเรียนอาคารสถานที่สะอาดซ่อมแซมรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้มีความปลอดภัย | 5 | - | 2 | - |
| 12. ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่และพื้นที่บริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด | 3 | - | 2 | - |
| 13. เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานและกิจกรรมของโรงเรียนให้ชุมชนทราบและเข้าใจ รวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการและกิจกรรมของโรงเรียน | 4 | - | 2 | - |
| 14. ชี้แจงให้ผู้ปกครองทราบนโยบายเข้าใจการจัดการเรียนการสอนและร่วมสนับสนุนโรงเรียน | 5 | - | 2 | - |
| 15. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน | 3 | - | 1 | - |

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| รายการ | แหล่งข้อมูล | | | |
|---|------------------|----------------------|-----------------|----------------|
| | แผนปฏิบัติการ | คำสั่งแต่งตั้ง | บันทึกการ | สมุดบันทึกการ |
| | ประจำปี (N=9) | ของโรงเรียน (N=6) | ประชุม (N=4) | นิเทศ (N=5) |
| การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน | | | | |
| ด้านปริมาณ ได้แก่ | | | | |
| 1. นิเทศงานวิชาการอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง/เดือนละ 2 ครั้ง/ เดือนละ 1 ครั้ง | 7 | 4 | 3 | - |
| 2. ครูจัดทำแผนการสอนทุกกลุ่ม ประสบการณ์ที่สอนส่งทุกสัปดาห์ | 1 | - | 2 | - |
| 3. ห้องสมุดมีหนังสือเพิ่ม 20% | 1 | - | - | - |
| 4. นักเรียนชั้น ป.1-ป.6 เข้าใช้บริการ ห้องสมุดทุกวัน | 5 | - | - | - |
| 5. บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | 7 | - | 2 | - |
| 6. บุคลากรได้รับประสบการณ์จากการ ทัศนศึกษาอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง | 1 | - | - | - |
| 7. นักเรียนทุกชั้นทุกคนได้ประทาน อาหารกลางวันตลอดปีการศึกษา | 4 | - | - | - |
| 8. นักเรียนที่ขาดแคลนทุกคนได้รับแจก สมุด ดินสอและหนังสือเรียน | 1 | - | - | - |
| 9. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมปลูกต้นไม้ 300 ต้น | 1 | - | - | - |
| 10. ประชุมผู้ปกครองนักเรียนอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง | 5 | - | - | - |
| 11. จัดทำจุลสารเผยแพร่ผู้ปกครอง นักเรียน และ ชุมชน อย่างน้อย ปีการศึกษา 1 ครั้ง | 3 | - | 1 | - |

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| รายการ | แหล่งข้อมูล | | | |
|--|---------------|----------------|-----------|---------------|
| | แผนปฏิบัติการ | คำสั่งแต่งตั้ง | บันทึกการ | สมุดบันทึกการ |
| | ประจำปี | ของโรงเรียน | ประชุม | นิเทศ |
| | (N=9) | (N=6) | (N=4) | (N=5) |
| ด้านคุณภาพ ได้แก่ | | | | |
| 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น อย่างน้อย 5 % | 1 | - | - | - |
| 2. ปรับปรุงด้านวิชาการทุกกลุ่ม ประสบการณ์ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สพจ.ตรัง กำหนด | 6 | - | 4 | - |
| 3. ครูมีการจัดทำเครื่องมือวัดผลมีการ ใช้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ | 2 | - | - | - |
| 4. จัดบริการด้านต่างๆให้ครูและนักเรียน ได้รับความสะดวกตามสมควร | 2 | - | - | - |
| 5. ทำงานสารบรรณให้เป็นระบบ ตรวจสอบได้ | 4 | 4 | - | - |
| 6. จัดสภาพห้องเรียนทุกห้องได้มาตรฐาน เดียวกัน | 3 | - | 3 | - |
| 7. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียน การสอน | 7 | - | 2 | - |
| 8. อาคารเรียน ห้องต่างๆสะอาด พร้อมที่จะใช้ประโยชน์ได้ทุกวัน | 5 | - | 2 | - |
| ด้านเวลา ได้แก่ | | | | |
| กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่ มาตรฐานระหว่างปี พ.ศ. 2538-2539 | 1 | - | 1 | - |
| ด้านงบประมาณ ได้แก่ | | | | |
| ตรวจสอบการเงินเดือนละ 1 ครั้ง | 1 | - | 1 | - |

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| รายการ | แหล่งข้อมูล | | | |
|---|-----------------------------------|--|------------------------------|---------------------------------|
| | แผนปฏิบัติการ ประจำปี (N=9) | คำสั่งแต่งตั้ง ของโรงเรียน (N=6) | บันทึกการ ประชุม (N=4) | สมุดบันทึกการ นิเทศ (N=5) |
| | โครงสร้างการบริหารงาน | | | |
| ทุกงานรับผิดชอบงานในฝ่ายเพื่อ เตรียมรับการประเมินโดยใช้เกณฑ์ มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของสพช. การนิเทศ | - | - | 2 | - |
| ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ทุกคนสามารถให้คำแนะนำได้ | - | - | 1 | - |
| การตรวจสอบการปฏิบัติงาน | | | | |
| ให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงาน ด้วยวาจาในที่ประชุม | - | - | 1 | - |

จากตารางที่ 29 ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารของโรงเรียนที่ได้มาตรฐานที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดบันทึกการนิเทศ ในปีการศึกษา 2538 มีข้อมูลที่ปรากฏ ดังนี้

โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐานปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมและสมุดบันทึกการนิเทศ วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีได้แก่ ปรับปรุงด้านวิชาการโดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่ สปจ.ตรัง กำหนด สร้างความเข้าใจในด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถโดยใช้การนิเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเพื่อการค้นคว้ามากขึ้น สนับสนุนให้ครูวางแผนและเตรียมการสอนล่วงหน้าพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพครู อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครูผู้สอนในระดับหนึ่ง จัดบริการด้านต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนโดยเฉพาะนักเรียนที่ขาดแคลนบริการแนะแนวแก้ปัญหาให้นักเรียน ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ ตรวจสอบได้ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ปรับปรุงห้องเรียน อาคารสถานที่สะอาด ซ่อมแซมรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้มีความปลอดภัย ใช้นโยบายอาคารสถานที่และพื้นที่บริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานและกิจกรรมของโรงเรียนให้

ชุมชนทราบและเข้าใจ รวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการและกิจกรรมของโรงเรียน ชี้แจงให้ผู้ปกครองทราบนโยบายเข้าใจการจัดการเรียนการสอนและร่วมสนับสนุนโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน วัตถุประสงค์ที่กำหนดในคำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน ได้แก่ บริการแนะแนวแก้ปัญหาให้นักเรียน ส่วนวัตถุประสงค์ที่กำหนดในบันทึกการประชุม ได้แก่ ปรับปรุงด้านวิชาการ โดยเฉพาะคุณภาพการเรียนการสอนให้มีคุณภาพการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาตามความสามารถโดยใช้กรณีศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเพื่อการค้นคว้ามากขึ้น สนับสนุนให้ครูวางแผนและเตรียมการสอนล่วงหน้า พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพครู จัดบริการด้านต่างๆ ให้แก่นักเรียนโดยเฉพาะ นักเรียนที่ขาดแคลน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ปรับปรุงห้องเรียน อาคารสถานที่สะอาด ซ่อมแซมรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ มีความปลอดภัย ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่และพื้นที่บริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานและกิจกรรมของโรงเรียนให้ชุมชนทราบและเข้าใจรวมทั้งให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการและ กิจกรรมของโรงเรียน ชี้แจงให้ผู้ปกครองทราบนโยบายเข้าใจการจัดการเรียนการสอนและร่วมสนับสนุนโรงเรียน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดในสมุดบันทึกการนิเทศ ได้แก่ ส่งเสริม การเรียนรู้ของนักเรียนให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเพื่อการค้นคว้ามากขึ้นและสนับสนุนให้ครูวางแผนและเตรียมการสอนล่วงหน้า

โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน ปรากฏอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน บันทึกการประชุมซึ่งมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่กำหนด ประกอบด้วย ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา และ ด้านงบประมาณ

มาตรฐานด้านปริมาณที่ปรากฏอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปีได้แก่ นิเทศงานวิชาการ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง/เดือนละ 2 ครั้ง/เดือนละ 1 ครั้ง ครูจัดทำแผนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ที่สอนส่งทุกสัปดาห์ ห้องสมุดมีหนังสือเพิ่ม 20 % นักเรียนชั้น ป.1-ป.6 เข้าใช้บริการห้องสมุดทุกวัน บุคลากรเข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง บุคลากรได้รับประสบการณ์จากการทัศนศึกษา อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง นักเรียนทุกชั้นทุกคนได้รับประทานอาหารกลางวันทุกวันตลอดปีการศึกษา นักเรียนที่ขาดแคลนทุกคนได้รับแจกสมุด ดินสอและหนังสือเรียน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมปลูกต้นไม้ 300 ต้น ประชุมผู้ปกครองนักเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จัดทำจุลสารเผยแพร่ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มาตรฐานด้านปริมาณที่ปรากฏอยู่ในคำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียน ได้แก่ นิเทศงานวิชาการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง/เดือนละ 2 ครั้ง/เดือนละ 1 ครั้ง มาตรฐานด้านปริมาณที่ปรากฏอยู่ในบันทึกการประชุมได้แก่ นิเทศงานวิชาการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง/เดือนละ 2 ครั้ง/เดือนละ 1 ครั้ง ครูจัดทำแผนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ที่สอนส่งทุกสัปดาห์ บุคลากรเข้าร่วม

อบรมพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และจัดทำจุลสารเผยแพร่ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

มาตรฐานด้านคุณภาพ ที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างน้อย 5 % ปรับปรุงด้านวิชาการทุกกลุ่มประสบการณ์ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สพจ.ตรังกำหนด ครูมีการจัดทำเครื่องมือวัดผลมีการใช้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ จัดบริการด้านต่างๆ ให้ครูและนักเรียนได้รับความสะดวกตามสมควร ทำงานสารบรรณให้เป็นระบบตรวจสอบได้ จัดสภาพห้องเรียนทุกห้องได้มาตรฐานเดียวกัน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนและอาคารเรียนห้องต่างๆ สะอาดพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ได้ทุกวัน มาตรฐานด้านคุณภาพที่ปรากฏในคำสั่งแต่งตั้งของโรงเรียนได้แก่ ทำงานสารบรรณให้เป็นระบบตรวจสอบได้ และมาตรฐานด้านคุณภาพที่ปรากฏในบันทึกการประชุมได้แก่ ปรับปรุงด้านวิชาการทุกกลุ่มประสบการณ์ให้ได้ตามเกณฑ์ที่ สพจ.ตรังกำหนด จัดสภาพห้องเรียนทุกห้องได้มาตรฐานเดียวกัน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนและอาคารเรียนห้องต่าง ๆ สะอาดพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ได้ทุกวัน

มาตรฐานด้านเวลาที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุมได้แก่ กำหนดปีเป้าหมายในการเข้าสู่มาตรฐานระหว่างปี พ.ศ. 2538-2539

มาตรฐานด้านงบประมาณที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี และบันทึกการประชุมได้แก่ ตรวจสอบการเงินเดือนละ 1 ครั้ง

โครงสร้างการบริหาร ปรากฏอยู่ในบันทึกการประชุม ซึ่งระบุให้ทุกงานรับผิดชอบงานในฝ่ายเพื่อเตรียมรับการประเมินโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของ สพช.

การนิเทศ ปรากฏอยู่ในบันทึกการประชุม โดยระบุให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ทุกคนสามารถให้คำแนะนำได้

การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ปรากฏอยู่ในบันทึกการประชุม คือ ให้นำผลการรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยวาจาในที่ประชุม