



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและการสอบถามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จึงนำเสนอโดยแยกออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

ประเภทที่ 1 แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารงานและปัญหาที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

ประเภทที่ 2 แบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของครู-อาจารย์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 ประเภท ครอบคลุมกระบวนการบริหารงานโรงเรียน 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยการและการควบคุม

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล

ประเภทที่ 1 แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน โดยการเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา อายุราชการ และระยะเวลาดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	20	83.33
หญิง	4	16.67
รวม	24	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	-	-
21-30 ปี	1	4.17
31-40 ปี	10	41.67
41-50 ปี	11	45.83
51-60 ปี	2	8.33
รวม	24	100.00

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิ		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	8.33
ปริญญาตรี	21	87.50
สูงกว่าปริญญาตรี	1	4.17
รวม	24	100.00
4. อายุราชการ		
5 ปีและต่ำกว่า	-	-
6 - 10 ปี	-	-
11 - 15 ปี	7	29.17
16 - 20 ปี	9	37.50
21 - 25 ปี	2	8.33
26 ปีขึ้นไป	6	25.00
รวม	24	100.00
5. ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน		
1 - 4 ปี	14	58.33
5 - 8 ปี	8	33.33
9 - 12 ปี	-	-
13 - 16 ปี	1	4.17
มากกว่า 16 ปีขึ้นไป	1	4.17
รวม	24	100.00

จากตารางที่ 3 แสดงสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่รับการสัมภาษณ์ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษาสูงสุด อายุราชการ ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน จำนวน 24 คน ผลการวิจัยดังนี้

1. เพศ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง เพศชายคิดเป็นร้อยละ 83.33 เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 16.67

2. อายุ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่นในช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.83 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.67 และจำนวนผู้บริหารซึ่งอยู่ในช่วงอายุ 21-30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 4.17

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 87.50 รองลงมาคือวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.33 และผู้บริหารมีวุฒิสุงกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.17

4. อายุราชการ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีอายุราชการมากกว่า 16-20 ปี มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.17 ช่วงอายุ 21-25 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.33

5. ระยะเวลาดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีช่วงระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 1-4 ปี มีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาอยู่ในช่วง 5-8 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 ช่วงอายุ 13-16 ปี และมากกว่า 16 ปี ขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.17

ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารงานและปัญหาที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน จากการสัมภาษณ์เสนอตามกระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอนคือ

- 2.1 การวางแผน
- 2.2 การจัดองค์การ
- 2.3 การจัดเจ้าหน้าที่
- 2.4 การอำนวยการ
- 2.5 การควบคุม

2.1 การวางแผน เสนอข้อมูล ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนแจกแจงตาม
กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
1.	โรงเรียนจัดให้มีการการวางแผนงานหรือไม่		
	(1) จัดให้มี	24	100.00
	(2) ไม่ได้จัด	-	-
2.	การวางแผนครอบคลุมงานตามภารกิจของโรงเรียนทั้ง 6 งานตามที่ สบช.กำหนดไว้หรือไม่		
	(1) ครอบคลุมทั้ง 6 งาน	24	100.00
	(2) ครอบคลุมเฉพาะงาน	-	-
3.	โรงเรียนได้จัดทำแผนประเภทบ้าง		
	(1) แผนปฏิบัติการประจำปี	24	100.00
	(2) แผนพัฒนาโรงเรียนระยะยาว	6	25.00
	(3) แผนควบคุมกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน	11	45.83

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
6.	<p>โรงเรียนมีกิจกรรมแต่ละขั้นตอนของการวางแผนอย่างไร</p> <p>6.1 ขั้นตอนวางแผน กิจกรรมที่ทำได้แก่</p> <p>(1) ประชุมคณะครูจัดเตรียมข้อมูล โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ว่ามีปัญหาและความต้องการอย่างไร</p> <p>(2) ประชุมคณะครูรวบรวมข้อมูล จากการวิเคราะห์โครงการและผลการปฏิบัติงานของแผนปีที่แล้ว</p> <p>(3) ประชุมคณะครูชี้แจงโครงการที่ ทามาแล้วและสรุปผลในปีที่ผ่านมาแต่ละโครงการ แล้วจึง ร่วมกันพิจารณาความต้องการ ปัญหาและสิ่งที่จะพัฒนาว่าจะทำ อะไรในปีต่อไป</p> <p>6.2 ขั้นตอนวางแผน กิจกรรมที่ทำได้แก่</p> <p>(1) ประชุมคณะครูทั้งโรงเรียนเพื่อ พิจารณาปรึกษาหารือในการจัดทำโครงการ พิจารณาเลือก โครงการที่จำเป็นและปฏิบัติได้ หลังจากนั้นจัดทำเป็นรูปเล่ม พร้อมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน</p>	<p>12</p> <p>9</p> <p>3</p> <p>20</p>	<p>50.00</p> <p>37.50</p> <p>12.50</p> <p>83.33</p>

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	<p>(2) ประชุมหัวหน้างานเพื่อพิจารณาจัดทำโครงการที่จำเป็นและปฏิบัติได้แล้วเสนอความเห็นชอบจากที่ประชุม หลังจากนั้นจึงจัดทำรูปเล่มพร้อมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน</p>	4	16.67
6.3	<p>ขั้นดำเนินการตามแผน</p>		
	<p>(1) ประชุมคณะกรรมการมอบหมายงานให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความถนัดและเหมาะสมเป็นเจ้าของโครงการตามมติที่ประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการผู้บริหารและเจ้าของโครงการเป็นผู้ควบคุมกำกับและติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน</p>	12	50.00
	<p>(2) ประชุมคณะกรรมการมอบหมายงานให้ครูเจ้าของโครงการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามโครงการผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน</p>	9	37.50

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	<p>(3) ประชุมคณะครูมอบหมายงานให้หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานช่วยดำเนินการตามโครงการ หัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงานและรายงานผู้บริหารทราบเป็นระยะ</p>	3	12.50
6.4	<p>ชั้นประเมินผล กิจกรรมที่ทำได้แก่</p> <p>(1) ผู้บริหารร่วมกับคณะครูทุกคนร่วมกันประเมินผลใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถามเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ</p> <p>(2) ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินเองใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถามเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ</p> <p>(3) ผู้บริหารร่วมกับครูเจ้าของโครงการร่วมกันประเมิน ใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม โดยประเมินเป็น 3 ระยะคือ ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ</p>	12	50.00
		10	41.67
		2	8.33

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
7.	การจัดตั้งงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตาม แผนของโรงเรียนหรือไม่ (1) เป็น (2) ไม่เป็น	20 4	83.33 16.67
8.	โรงเรียนพิจารณาคำเนิการกำหนดงบประมาณ โดยใช้อะไรเป็นเกณฑ์ (1) พิจารณากำหนดตามความจำเป็นและ เหมาะสม (2) พิจารณากำหนดตามแผนงานและโครงการ ที่เสนอมา (3) พิจารณากำหนดตามงบประมาณของปีที่ผ่านมา (4) พิจารณากำหนดตามงบประมาณของปีที่ผ่านมาและ เพิ่มให้ตามร้อยละของเงินเพื่อ	20 7 6 6	83.33 29.17 25.00 25.00
9.	ท่านมีปัญหาในการวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป นี้หรือไม่อย่างไร 9.1 การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ (1) ขาดข้อมูลและข่าวสารสำหรับนำมา ใช้กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ (2) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจใน การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ (3) ขาดการประสานงานระหว่างผู้ กำหนดนโยบายระดับสูงและระดับ โรงเรียน	12 8 6	50.00 33.33 25.00

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผน	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
9.2	การกำหนดขั้นตอนในการวางแผน (1) มีบุคลากรจำกัดที่จะปฏิบัติงานตามแผน (2) มีเวลาจำกัดที่จะปฏิบัติงานตามแผน (3) ขาดรูปแบบในการประเมินผลและติดตามผล (4) ผู้รับผิดชอบแผนไม่มีเวลาประเมินผลและติดตามผล (5) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน	 12 12 8 5 1	 50.00 50.00 33.33 20.83 4.17
9.3	การกำหนดงบประมาณ (1) โครงการที่นำเสนอไม่ได้ระบุงบประมาณไว้อย่างชัดเจน (2) กำหนดงบประมาณเกินจากวงเงินที่ได้รับ (3) กำหนดงบประมาณไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	 10 9 5	 41.67 37.50 20.83

จากตารางที่ 6 เสนอผลการวิจัยเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ 1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนงานทุกโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 2 ในการวางแผนงานโรงเรียน จะครอบคลุมงานตามภารกิจของโรงเรียนทั้ง 6 งานตามที่ สบช. กำหนดทุกโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 3 โรงเรียนได้จัดทำแผนประเภทแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ แผนควบคุมกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 45.83 แผนพัฒนาโรงเรียนระยะยาวคิดเป็นร้อยละ 25

ข้อ 4 การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนโรงเรียน พิจารณาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนเป็นหลักในการกำหนดคิดเป็นร้อยละ 79.16 รองลงมาคือผลการประเมินแผนงานและโครงการที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 62.5 นโยบายระดับสูง มาตรฐานและเกณฑ์ในการดำเนินการประเมินศึกษาและการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับความคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ 37.5 ผลการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการประถมศึกษาของจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 25

ข้อ 5 ในการดำเนินการจัดทำแผนทุกโรงเรียนดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับครู-อาจารย์คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 6 โรงเรียนมีกิจกรรมแต่ละขั้นตอนของการวางแผน ดังนี้

6.1 ขั้นก่อนวางแผน กิจกรรมที่ทราบว่ามีการประชุมคณะครู จัดเตรียมข้อมูล โดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ว่ามี ปัญหาและความต้องการอย่างมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ ประชุม คณะครูรวบรวมข้อมูล จากการวิเคราะห์โครงการและผลการปฏิบัติงานของแผนปี ที่แล้ว คิดเป็นร้อยละ 37.5 และผลการปฏิบัติงานของแผนปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 37.5 ประชุมคณะครูชี้แจงโครงการที่ทำมาแล้วและสรุปผลในปีที่ผ่านมาแต่ละ โครงการ แล้วจึงร่วมกันพิจารณาความต้องการ ปัญหาและสิ่งที่จะพัฒนาว่าจะทำ อะไรในปีต่อไป คิดเป็นร้อยละ 12.5

6.2 ขั้นวางแผน กิจกรรมที่ทราบว่าผู้บริหารประชุมคณะครู ทั้งโรงเรียนเพื่อพิจารณาปรึกษาหารือในการจัดทำโครงการ พิจารณาเลือก โครงการที่จำเป็นและปฏิบัติได้ หลังจากนั้นจึงจัดทำเป็นรูปเล่มพร้อมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือประชุมหัวหน้า งานเพื่อพิจารณาจัดทำโครงการที่จำเป็นและปฏิบัติได้แล้วเสนอความคิดเห็นชอบ จากที่ประชุม หลังจากนั้นจึงจัดทำรูปเล่มพร้อมทั้งจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน คิดเป็น ร้อยละ 16.67

6.3 **ขั้นตอนการตามแผน** กิจกรรมที่ทราบว่าผู้บริหารประชุมคณะครูมอบหมายงานให้ครูเจ้าของโครงการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการและแต่งตั้งคณะครูมอบหมายงานให้ครูเจ้าของโครงการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการและแต่งตั้งคณะครูเป็นคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามโครงการเพิ่ม ผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือประชุมคณะครูมอบหมายงานให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความถนัด และเหมาะสมเป็นเจ้าของโครงการตามมติที่ประชุม และแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ผู้บริหารและเจ้าของโครงการเป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 37.5 ประชุมคณะครูมอบหมายงานให้หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ และเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานช่วยดำเนินการตามโครงการ หัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงานและรายงานผู้บริหารทราบเป็นระยะ คิดเป็นร้อยละ 12.5

6.4 **ขั้นการประเมินผล** กิจกรรมที่ทราบว่าผู้บริหารร่วมกับคณะครูทุกคนร่วมกันประเมินผลใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถามเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินเองใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ คิดเป็นร้อยละ 41.67 ผู้บริหารร่วมกับครูเจ้าของโครงการร่วมกันประเมิน ใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถาม โดยประเมินเป็น 3 ระยะคือก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ คิดเป็นร้อยละ 8.33

ข้อ 7 **การจัดตั้งงบประมาณของโรงเรียน** เป็นไปตามแผนของโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 83.33 และไม่เป็นไปตามแผนของโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 16.67

ข้อ 8 **โรงเรียนพิจารณาดำเนินการกำหนดงบประมาณโดยใช้เกณฑ์พิจารณา กำหนดตามความจำเป็นและความเหมาะสมมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 83.33** รองลงมาคือ พิจารณา กำหนดตามแผนงานและโครงการที่เสนอมา คิดเป็นร้อยละ 29.17 พิจารณา กำหนดตามงบประมาณของปีที่ผ่านมาและพิจารณา กำหนดตามงบประมาณของปีที่ผ่านมาและ เพิ่มให้ตามร้อยละของเงินเพื่อ คิดเป็นร้อยละ 25

ข้อ 9 ปัญหาที่ผู้บริหารพบในกระบวนการบริหารงานชั้นการวางแผนมี ดังนี้

9.1 ปัญหาการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ พบว่าขาดข้อมูลและข่าวสารสำหรับนำมาใช้กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 33.33 ขาดการประสานงานระหว่างผู้กำหนดนโยบายระดับสูงและระดับโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 25

9.2 ปัญหาการกำหนดขั้นตอนในการวางแผนพบว่า มีบุคลากรและเวลาจำกัดที่จะปฏิบัติงานตามแผน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือขาดรูปแบบในการประเมินผลและติดตามผล คิดเป็นร้อยละ 33.33 ผู้รับผิดชอบแผนไม่มีเวลาประเมินผลและติดตามผล คิดเป็นร้อยละ 20.83 บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน คิดเป็นร้อยละ 4.17

9.3 ปัญหาการกำหนดงบประมาณ พบว่าโครงการที่นำเสนอไม่ได้ระบุงบประมาณไว้อย่างชัดเจน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคือ กำหนดงบประมาณเกินจากวงเงินที่จะได้รับ คิดเป็นร้อยละ 37.5 กำหนดงบประมาณไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 20.83

2.2 การจัดการ ข้อเสนอแนะ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนแจกแจงตาม
กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดการจัดการ

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดการจัดการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
1.	โรงเรียนของท่านมีการเขียนโครงสร้างการบริหารออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ (1) มี (2) ไม่มี	24 -	100.00 -
2.	โรงเรียนกำหนดโครงสร้างการบริหารตามรูปแบบใด (1) ใช้โครงสร้างการบริหารตามรูปแบบของ สปช. (2) กำหนดโครงสร้างการบริหารของตนเอง	24 -	100.00 -
3.	ในกรณีที่กำหนดโครงสร้างการบริหารของตนเองได้กำหนดโครงสร้างแบบใด	-	-

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดองค์การ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
4.	โรงเรียนได้จัดโครงสร้างการบริหาร ชัดเจนอย่างไร (1) มีแผนภูมิการจัดองค์การ (2) มีการพรรณนางาน (3) กำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละตำแหน่งแต่ละ งาน (4) กำหนดลักษณะงานและการประสานงาน	24 4 10 9	100.00 16.67 41.67 37.50
5.	โรงเรียนของท่านมีคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนหรือไม่ (1) มี (2) ไม่มี	24 -	100.00 -
6.	ถ้ามีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วยผู้ใด (1) ผู้บริหารโรงเรียน (2) หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ (3) หัวหน้างาน (4) ครู-อาจารย์ทุกคน (5) คณะกรรมการศึกษา	24 1 5 15 16	100.00 4.17 20.83 62.50 66.67
7.	การติดต่อประสานงานตามสายงานการบังคับ บัญชาในโรงเรียนกำหนดโดยใคร (1) กำหนดโดยผู้บริหารโรงเรียน (2) กำหนดโดยหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ (3) กำหนดโดยหัวหน้างาน (4) กำหนดโดยคณะกรรมการ	16 2 2 7	66.67 8.33 8.33 29.16

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดองค์การ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
8.	<p>โรงเรียนมีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ตามสายงานได้อย่างไร</p> <p>(1) ผู้บริหารแจ้งข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ทางเดียว</p> <p>(2) ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและเปิดโอกาสให้คณะครูเสนอความคิดเห็น</p> <p>(3) ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและข้อมูลโดยผ่านทางหัวหน้างาน</p> <p>(4) ผู้บริหารจัดพิมพ์เป็นคู่มือครู-อาจารย์แจกให้อ่าน</p>	<p>-</p> <p>21</p> <p>1</p> <p>3</p>	<p>-</p> <p>87.50</p> <p>4.17</p> <p>12.50</p>
9.	<p>ท่านมีปัญหในการจัดองค์การในเรื่องต่าง ๆ</p> <p>ต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร</p> <p>9.1 การจัดโครงสร้างองค์การ</p> <p>(1) ขาดการชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ให้กับผูปฏิบัติงานทราบ</p> <p>(2) เกิดความซ้ำซ้อนขึ้นในหน่วยงานหรือฝ่ายต่าง ๆ</p> <p>(3) ไม่มีปัญหา</p> <p>9.2 การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงาน</p> <p>(1) บุคลากรขาดความรู้ ความถนัด ไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้</p> <p>(2) การไม่ยอมรับในตัวบุคลากรที่เป็นหัวหน้างาน</p>	<p>8</p> <p>6</p> <p>10</p> <p>9</p> <p>8</p>	<p>33.33</p> <p>25.00</p> <p>41.67</p> <p>37.50</p> <p>33.33</p>

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดองค์การ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	(3) การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน	7	29.17
9.3	การกำหนดการติดต่อสื่อสารตามสายงาน		
	(1) การติดต่อสื่อสารใช้ภาษาและถ้อยคำไม่ชัดเจน	5	20.83
	(2) การติดต่อสื่อสารใช้หนังสือราชการไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม	2	8.33
	(3) ไม่มีปัญหา	17	70.83

จากตารางที่ 7 เสนอผลการวิจัยเป็นรายข้อดังนี้

ข้อ 1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผู้บริหารดำเนินการให้มีการเขียนโครงสร้างการบริหารออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 2 โรงเรียนกำหนดโครงสร้างการบริหารตามรูปแบบของ สปช. คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 4 โรงเรียนได้จัดโครงสร้างบริหารไว้อย่างชัดเจนโดยมีแผนภูมิการจัดองค์การมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือกำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละตำแหน่งแต่ละงาน คิดเป็นร้อยละ 41.67 กำหนดลักษณะงานและการประสานงาน คิดเป็นร้อยละ 37.5 มีการพรรณงาน คิดเป็นร้อยละ 16.67

ข้อ 5 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 6 คณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ คณะกรรมการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 66.67 ครูอาจารย์ทุกคน คิดเป็นร้อยละ 62.5 หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 20.83

หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ คิดเป็นร้อยละ 4.17

ข้อ 7 การติดต่อประสานงานตามสายงานการบังคับบัญชาในโรงเรียน กำหนดโดยผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ กำหนดโดยคณะกรรมการ คิดเป็นร้อยละ 29.17 กำหนดโดยหัวหน้างานและ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ คิดเป็นร้อยละ 8.33

ข้อ 8 โรงเรียนมีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ ตามสายงานได้โดยผู้บริหารแจ้งข่าวสารและ เปิดโอกาสให้คณะครูเสนอความคิดเห็นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดพิมพ์เป็นคู่มือครู-อาจารย์ แจกให้อ่านคิดเป็นร้อยละ 12.5 ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและข้อมูลโดยผ่านทางหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 4.17

ข้อ 9 ปัญหาที่ผู้บริหารพบในกระบวนการบริหารงานชั้นการจัดองค์การ มีดังนี้

9.1 ปัญหาการจัดโครงสร้างองค์การ พบว่าขาดการชี้แจง รายละเอียดต่าง ๆ ให้กับผูปฏิบัติงานทราบ มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ เกิดความซ้ำซ้อนขึ้นในหน่วยงานหรือฝ่ายต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 25

โรงเรียนไม่มีปัญหาในการจัดโครงสร้างองค์การคิดเป็นร้อยละ 41.67

9.2 ปัญหาการกำหนดหน้าที่ในการทำงาน พบว่าบุคลากรขาดความรู้ ความถนัดไม่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมาคือ การไม่ยอมรับในตัวบุคลากรที่เป็นหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 33.33 การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจนคิดเป็นร้อยละ 29.17

9.3 ปัญหาการกำหนดการติดต่อสื่อสารตามสายงาน พบว่าการติดต่อสื่อสารใช้ภาษาและถ้อยคำไม่ชัดเจน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 20.83 รองลงมาคือ การติดต่อสื่อสารใช้หนังสือราชการไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม คิดเป็นร้อยละ 8.33

โรงเรียนไม่มีปัญหาการกำหนดการติดต่อสื่อสารตามสายงาน คิดเป็นร้อยละ 70.83

2.3 การจัดเจ้าหน้าที่ เสนอข้อมูล ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงค่าความถี่และร้อยละ ของผู้บริหารโรงเรียนแจกแจกตาม กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
1.	โรงเรียนมีวิธีการให้บุคลากรเข้ารับผิดชอบงานอย่างไร		
	(1) ผู้บริหารจัดเข้าตำแหน่งเองโดยคำนึงถึงความเหมาะสม	9	37.50
	(2) ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้จัดแล้วแจ้งให้ครูทราบ	2	8.33
	(3) ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้างานวิชาการรับไปดำเนินการ	-	-
	(4) จัดประชุมคณะครูแล้วจัดการตามมติที่ประชุม	10	41.67
	(5) ให้ครูเลือกตามความถนัด ความสนใจ ความสามารถและประสบการณ์	14	58.33
2.	ท่านมีวิธีการให้ครูติดตามและสนใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างไร		
	(1) นิเทศการเรียนการสอนของครูเป็นประจำ	5	20.83
	(2) ยกย่องชมเชยให้กำลังใจอยู่เสมอ	7	29.17
	(3) สนับสนุนให้ครูประชุมแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	11	45.83
	(4) จัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน	20	83.33

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
3.	<p>โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างไร</p> <p>(1) ส่งเสริมโดยจัดหาวารสาร, หนังสือ หรือเอกสารต่าง ๆ ไว้บริการคณะครู</p> <p>(2) สนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือศึกษาด้วยตนเอง</p> <p>(3) สนับสนุนให้ได้เลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง</p> <p>(4) พาไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น</p> <p>(5) จัดประชุมทางวิชาการหรือส่งครูเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ</p> <p>(6) จัดอบรมครูเป็นประจำ และส่งครูไปอบรมร่วมกับโรงเรียนอื่น</p>	<p>14</p> <p>12</p> <p>15</p> <p>12</p> <p>17</p> <p>11</p>	<p>58.33</p> <p>50.00</p> <p>62.50</p> <p>50.00</p> <p>70.83</p> <p>45.83</p>
4.	<p>เมื่อครูไปอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานแล้วโรงเรียนมีกิจกรรมต่อเนื่องอะไรบ้าง</p> <p>(1) ให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานรายงานให้ผู้บริหารทราบ</p> <p>(2) ให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานรายงานเสนอผลงานให้ผู้ร่วมงานทราบ</p> <p>(3) มอบให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเสนอแนวคิดในการพัฒนางานนั้นต่อโรงเรียน</p>	<p>12</p> <p>16</p> <p>10</p>	<p>50.00</p> <p>66.67</p> <p>41.67</p>

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	(4) มอบให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือ ศึกษาดูงานเป็นหัวหน้างานและจัด บุคลากร เข้าร่วมปฏิบัติงานที่ไปศึกษามา	7	29.17
	(5) มีการติดตามความก้าวหน้าของงานหลัง การพัฒนา	7	29.17
	(6) เผยแพร่ผลงานของผู้นี้ให้โรงเรียนอื่นทราบ	3	12.50
5.	ท่านให้ความช่วยเหลือครูหม้อย่างไร		
	(1) ประมุขเทศก่อนให้ปฏิบัติงาน	20	83.33
	(2) จัดครูที่มีความสามารถและประสบการณ์ สูง เป็นพี่เลี้ยงให้ในระยะแรก	5	20.83
	(3) จัดให้ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์เป็นที่ปรึกษา	5	20.83
	(4) ให้คำปรึกษาด้วยตนเอง	15	62.50
6.	โรงเรียนได้จัดบริการและอำนวยความสะดวก		
	ในการปฏิบัติงานอย่างไร		
	(1) จัดให้มีเอกสารหลักสูตรเพียงพอกับ ความต้องการ	22	91.67
	(2) จัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องมือต่าง ๆ ครบถ้วน	15	62.50
	(3) จัดให้มีสื่อการเรียนการสอนพอเพียงกับ ความต้องการ	19	79.17
	(4) จัดให้มีเครื่องมือและแบบทดสอบการวัด และประเมินผล	14	58.33
	(5) จัดให้มีห้องสมุดและมุมหนังสือที่มาตรฐาน (ศูนย์วิชาการของโรงเรียน	17	70.83

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
7.	โรงเรียนได้จัดสวัสดิการสนองความต้องการ ของบุคลากรอย่างไร (1) การจัดความช่วยเหลือในด้านการเงิน (2) การจัดความช่วยเหลือในด้านที่พัก (3) การดูแลเรื่องความปลอดภัยทั้งร่างกาย และทรัพย์สิน (4) การยกย่องให้เกียรติและให้รางวัล เช่น เงินหรือวัตถุสิ่งของมีค่า	 11 8 14 9	 45.83 33.33 58.33 37.50
8.	ท่านได้ดำเนินการให้ครูประพฤติและปฏิบัติตาม ระเบียบวินัยของโรงเรียนอย่างไร (1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (2) ตักเตือนแนะนำและอบรมอย่างสม่ำเสมอ (3) ให้ความรู้ในเรื่องระเบียบวินัยตลอดจน กรณีตัวอย่างแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ (4) ให้ความสำคัญการควบคุมความประพฤติ และวินัยของครู	 19 9 17 1	 79.17 37.50 70.83 4.17
9.	ท่านมีปัญหามานการเจ้าหน้าที่ในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร 9.1 การคัดเลือกคนเข้ารับผิดชอบงาน ได้แก่ (1) บุคลากรมีไม่เพียงพอในการทำ งานไม่สามารถเลือกคนที่มีความ สามารถเหมาะสมกับงานได้ (2) บุคลากรมีงานซ้ำซ้อนหลายโครงการ	 11 8	 45.83 33.33

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	(3) บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย	5	20.83
9.2	การพัฒนาบุคลากร ได้แก่		
	(1) โรงเรียนไม่มียุทธศาสตร์สนับสนุนอย่างเพียงพอ เช่น ค่าสมัคร ค่าที่พัก ค่าวิทยากร	14	58.33
	(2) โครงการอบรมครูไม่ตรงกับปัญหาความต้องการและความจำเป็น	9	37.50
	(3) โรงเรียนไม่ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาให้ชัดเจน	1	4.17
9.3	การธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่		
	(1) โรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการ	20	83.33
	(2) การย้ายการโอนของครูเนื่องจากการคมนาคม	3	12.50
	(3) การให้ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอและยุติธรรม	1	4.17

จากตารางที่ 8 เสนอผลการวิจัยเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ 1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการให้บุคลากรเข้ารับผิดชอบงานโดยให้ครูเลือกตามความถนัด ความสนใจ ความสามารถและประสบการณ์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือจัดประชุมคณะครูแล้วจัดการตามมติที่ประชุม คิดเป็นร้อยละ 41.66 ผู้บริหารจัดเข้าตำแหน่งเองโดยคำนึงถึงความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 37.5 ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้จัดแล้วแจ้งให้ครูทราบ คิดเป็นร้อยละ 8.33

ข้อ 2 ผู้บริหารมีวิธีการให้ครูดัดตามและสนใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอน โดยจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือสนับสนุนให้ครูประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 45.83 ยกย่องชมเชยให้กำลังใจอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 29.16 นิเทศการเรียนการสอนของครูเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 20.83

ข้อ 3 โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรก้าวหน้า ในวิชาชีพโดยจัดประชุมทางวิชาการหรือส่งครูเข้าร่วมประชุมทางวิชาการมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 70.83 รองลงมาคือ สนับสนุนให้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 62.5 ส่งเสริมโดยจัดหาวารสารหนังสือหรือเอกสารต่าง ๆ ไว้บริการคณะครู คิดเป็นร้อยละ 58.33 สนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และพาไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น คิดเป็นร้อยละ 50 จัดอบรมครูเป็นประจำ และส่งครูไปอบรมร่วมกับโรงเรียนอื่น คิดเป็นร้อยละ 45.83

ข้อ 4 เมื่อครูไปอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานแล้วโรงเรียนมีกิจกรรมต่อเนื่องคือ ำให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานรายงานเสนอผลงานให้ผู้ร่วมงานทราบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ำให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานรายงานให้ผู้บริหารทราบ คิดเป็นร้อยละ 50 มอบให้ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงานเสนอแนวคิดในการพัฒนางานนั้นต่อโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.67 มอบให้ผู้เข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเป็นหัวหน้างานและจัดบุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงานที่ไปศึกษามาและมีการติด

ตามความก้าวหน้าของงานหลังการพัฒนาคิดเป็นร้อยละ 29.16 เผยแพร่ผลงานของผู้หน้าให้โรงเรียนอื่นทราบ คิดเป็นร้อยละ 12.5

ข้อ 5 ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือครูใหม่ โดยการปฐมนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือให้คำปรึกษาด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 62.5 จัดครูที่มีความสามารถและประสบการณ์สูง เป็นพี่เลี้ยงให้ในระยะแรก และจัดให้ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ เป็นที่ปรึกษา คิดเป็นร้อยละ 20.83

ข้อ 6 โรงเรียนได้จัดบริการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีเอกสารหลักสูตรเพียงพอกับความต้องการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาคือ จัดให้มีสื่อการเรียนการสอนพอเพียงกับความต้องการคิดเป็นร้อยละ 79.17 จัดให้มีห้องสมุดและมุมหนังสือที่มาตรฐาน (ศูนย์วิชาการของโรงเรียน) คิดเป็นร้อยละ 70.83 จัดให้มีเครื่องมือและแบบทดสอบการวัดและประเมินผล คิดเป็นร้อยละ 58.33

ข้อ 7 โรงเรียนได้จัดสวัสดิการสนองความต้องการของบุคลากร โดยจัดให้มีการดูแลเรื่องความปลอดภัยและทรัพย์สินมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ การจัดความช่วยเหลือในด้านการเงิน คิดเป็นร้อยละ 45.83 การยกย่องให้เกียรติและให้รางวัลเช่นเงินหรือวัตถุสิ่งของมีค่า คิดเป็นร้อยละ 37.5 การจัดความช่วยเหลือในด้านที่พัก คิดเป็นร้อยละ 33.33

ข้อ 8 ผู้บริหารได้ดำเนินการให้ครูประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียนโดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 79.17 รองลงมาคือ การให้ความรู้ในเรื่องระเบียบวินัยตลอดจนกรณีตัวอย่างแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 70.83 ตักเตือนแนะนำและอบรมอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 37.5 ให้มีคณะกรรมการควบคุมความประพฤติและวินัยของครู คิดเป็นร้อยละ 4.17

ข้อ 9 ปัญหาที่พบในกระบวนการบริหารงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่ ได้แก่
9.1 ปัญหาด้านการคัดเลือกคนเข้ารับผิดชอบงาน พบว่าบุคลากรมีไม่เพียงพอในการทำงาน ไม่สามารถเลือกคนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานได้ คิดเป็นร้อยละ 45.83 รองลงมาคือบุคลากรมีงานซ้ำซ้อนหลาย

โครงการ คิดเป็นร้อยละ 33.33 บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็นร้อยละ 20.83

9.2 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โรงเรียนไม่มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ เช่น ค่าสมัคร ค่าที่พัก มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ โครงการอบรมครูไม่ตรงกับปัญหา ความต้องการและความจำเป็นคิดเป็นร้อยละ 37.5 โรงเรียน ไม่ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาให้ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 4.17

9.3 ปัญหาด้านการธำรงรักษากรุณาบุคลากร พบว่า โรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือ การย้ายการโอนของครูเนื่องจากการคมนาคม คิดเป็นร้อยละ 12.5 การให้ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอและยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 4.17

2.4 การอำนวยการ เสนอข้อมูล ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนแจกแจกตาม
กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
1.	ในการปฏิบัติงานท่านใช้วิธีการตัดสินใจแบบใด		
	(1) ตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ	2	8.33
	(2) ตัดสินใจเองแต่เปิดโอกาสให้ซักถามข้อ ข้องใจได้	6	25.00
	(3) ขอคำปรึกษาความคิดเห็นแล้วตัดสินใจ	12	50.00
	(4) เสนอปัญหาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบแล้ว ตัดสินใจร่วมกัน	16	66.67
	(5) อนุญาตให้กลุ่มตัดสินใจเองในขอบเขตที่ กำหนด	4	16.67
2.	ท่านมีวิธีการตัดสินใจสั่งการภายในโรงเรียน อย่างไร		
	(1) สั่งด้วยวาจาในงานที่มีความสำคัญไม่มาก	14	58.33
	(2) สั่งด้วยวาจาทุกงานและทุกครั้ง	1	4.17
	(3) สั่ง เป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่มีความ สำคัญมาก	20	83.33
	(4) สั่ง เป็นลายลักษณ์อักษรทุกงานและทุกครั้ง	2	8.33
	(5) สั่งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรทุกงาน และทุกครั้ง	5	20.83

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
3.	<p>เมื่อท่านตัดสินใจสั่งการไปแล้ว ท่านมีวิธีการติดตามผลว่าผู้ปฏิบัติเข้าใจคำสั่งหรือไม่ ด้วยวิธีใด</p> <p>(1) ให้ผู้ปฏิบัติทบทวนคำสั่ง เพื่อความเข้าใจตรงกัน</p> <p>(2) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติซักถามหรือหาข้อมูลเพิ่มเติม</p> <p>(3) ให้ออกแนวคิดในการดำเนินการตามคำสั่ง</p>	<p>6</p> <p>22</p> <p>7</p>	<p>25.00</p> <p>91.67</p> <p>29.17</p>
4.	<p>ท่านมีวิธีการที่จะช่วยให้ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร</p> <p>(1) ให้ความสำคัญก่อนลงมือปฏิบัติงาน</p> <p>(2) ให้ความสำคัญเมื่อมีปัญหา</p> <p>(3) มอบหมายให้บุคลากรดำเนินการนี้เทศหรือช่วยแก้ไขปัญหากันเอง</p> <p>(4) จัดหาเอกสารข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง</p>	<p>20</p> <p>21</p> <p>7</p> <p>9</p>	<p>83.33</p> <p>87.50</p> <p>29.17</p> <p>37.50</p>
5.	<p>ท่านมีวิธีการจูงใจบุคลากรให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มใจได้อย่างไร</p> <p>(1) เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอยู่เสมอ</p> <p>(2) ปฏิบัติตนอย่างเสมอภาคกับครู-อาจารย์ทุกคน</p> <p>(3) จัดหาสิ่งตอบแทนอย่างเหมาะสมกับผลงาน</p> <p>(4) ส่งเสริมความก้าวหน้าเมื่อมีโอกาส</p>	<p>10</p> <p>14</p> <p>5</p> <p>13</p>	<p>41.67</p> <p>58.33</p> <p>20.83</p> <p>54.17</p>

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ	
6.	(5) จัดให้มีห้องพักรุและสิ่งอำนวยความสะดวก	7	29.17	
	(6) พิจารณาความดีความชอบด้วยคุณ บริสุทธิ์ยุติธรรม	14	58.33	
	การติดต่อประสานงานภายในโรงเรียนผู้ บริหารมีวิธีดำเนินการอย่างไร			
	(1) ประสานงานโดยตรงกับบุคลากร	21	87.50	
	(2) ประสานงานโดยผ่านทางหัวหน้างาน	2	8.33	
	(3) ประสานงานโดยตั้งให้มีคณะกรรมการ	3	12.50	
	(4) ตั้งผู้รับผิดชอบการประสานงานโดยตรง ในแต่ละเรื่องแต่ละงาน	5	20.83	
	7.	การติดต่อประสานงานภายนอกโรงเรียน ผู้ บริหารมีวิธีดำเนินการอย่างไร		
		(1) ผู้บริหารดำเนินการเอง	17	70.83
		(2) มอบให้ฝ่ายธุรการโรงเรียน	4	16.67
(3) มอบให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียน		10	41.67	
(4) แต่งตั้งบุคลากรภายในที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ประสานงานกับบุคคลภายนอกโดยตรง		8	33.33	
8.	ท่านมีวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ในด้านใดบ้าง			
	(1) ด้านการแสดงความคิดเห็น	10	41.67	
	(2) ด้านการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและ ร่วมมือปฏิบัติงาน	12	50.00	

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
9.	(3) ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียน	21	87.50
	(4) ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	10	41.67
	ท่านมีปัญหาในการอำนวยการในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร		
	9.1 การตัดสินใจสั่งการ ได้แก่		
	(1) ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจไม่กล้าตัดสินใจเนื่องจากขาดความรู้และประสบการณ์	10	41.67
	(2) บุคลากรไม่ยอมรับผู้ที่ได้รับมอบอำนาจ	8	33.33
	(3) ผู้บริหารสั่งการไม่ชัดเจนเนื่องจากขาดข้อมูลและเวลา	6	25.00
	9.2 การมอบหมายงาน ได้แก่		
	(1) บุคลากรมีไม่เพียงพอจึงทำให้งานล้นมือครู	21	87.50
	(2) งานบางอย่างต้องทำนอกเวลา ราชการครูไม่อาจอยู่ได้เนื่องจากมีภาระที่บ้าน	3	12.50
	9.3 การจูงใจ ได้แก่		
	(1) มีข้อจำกัดในเรื่องโควตาที่จะมอบหมายให้ตามผลงาน	12	50.00
	(2) ไม่สามารถจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการกำหนดให้ได้	10	41.67

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
	(3) สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	2	8.33
9.4	การประสานงาน ได้แก่		
	(1) การประสานงานทำได้ไม่ทั่วถึง	14	58.33
	(2) การสื่อสารไม่ชัดเจนและถูกต้อง	7	29.17
	(3) บุคลากรขาดความรู้ในบทบาทและหน้าที่	3	12.50
9.5	การมีส่วนร่วม ได้แก่		
	(1) บุคลากรมีภาระมากไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมทุกกิจกรรมได้	20	83.33
	(2) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยม ให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4	16.67

จากตารางที่ 9 เสนอผลการวิเคราะห์เป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ 1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงพบว่าในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจแบบเสนอปัญหาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบแล้วตัดสินใจร่วมกันมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือขอคำปรึกษาความคิดเห็นแล้วตัดสินใจ คิดเป็นร้อยละ 50 ตัดสินใจเองแต่เปิดโอกาสให้ซักถามข้อข้องใจได้ คิดเป็นร้อยละ 25 อนุญาตให้กลุ่มตัดสินใจเองในขอบเขตที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 16.67 ตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ คิดเป็นร้อยละ 8.33

ข้อ 2 ผู้บริหารมีวิธีการตัดสินใจสั่งการภายในโรงเรียนโดยสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่มีความสำคัญมาก คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือสั่งด้วยวาจาในงานที่มีความสำคัญ ำ่มมาก คิดเป็นร้อยละ 58.33 สั่งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรทุกงานและทุกครั้ง คิดเป็นร้อยละ 20.83 สั่งเป็นลายลักษณ์อักษรทุกงานและทุกครั้ง คิดเป็นร้อยละ 8.33 สั่งด้วยวาจาทุกงานและทุกครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.17

ข้อ 3 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว ผู้บริหารมีวิธีการติดตามว่าผู้ปฏิบัติเข้าใจคำสั่งหรือไม่ด้วยวิธีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติ ซักถามหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาคือ ำให้บอกแนวคิดในการดำเนินการตามคำสั่ง คิดเป็นร้อยละ 29.17 ำให้ผู้ปฏิบัติทบทวนคำสั่งเพื่อความเข้าใจตรงกัน คิดเป็นร้อยละ 25

ข้อ 4 ผู้บริหารมีวิธีการที่จะช่วยให้ครู-อาจารย์สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการำให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมาคือ ำให้คำแนะนำก่อนลงมือปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 83.33 จัดหาเอกสารข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 37.5 มอบหมายให้บุคลากรดำเนินการนิเทศหรือช่วยแก้ไขปัญหากันเอง คิดเป็นร้อยละ 29.17

ข้อ 5 ผู้บริหารมีวิธีการชักจูงให้บุคลากรรับผิดชอบงานอย่างเต็มใจ โดยการปฏิบัติตนอย่าง เสมอภาคกับครู-อาจารย์ทุกคนและพิจารณาความดีความชอบด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ ส่งเสริมความ

ก้าวหน้าเมื่อมีโอกาส คิดเป็นร้อยละ 54.17 เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอยู่ เสมอคิดเป็นร้อยละ 41.67 จัดให้มีห้องพักรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก คิดเป็น ร้อยละ 29.17 จัดหาสิ่งตอบแทนอย่างเหมาะสมกับผลงาน คิดเป็นร้อยละ 20.83

ข้อ 6 การติดต่อประสานงานภายในโรงเรียน ผู้บริหารมีวิธีดำเนินการประสานงานโดยตรงกับบุคลากรมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมา คือตั้งผู้รับผิดชอบการประสานงานโดยตรงในแต่ละเรื่องแต่ละงานคิดเป็นร้อยละ 20.83 ประสานงานโดยตั้งให้มีคณะกรรมการคิดเป็นร้อยละ 12.5 ประสานงาน โดยผ่านทางหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 8.33

ข้อ 7 การติดต่อประสานงานภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารมีวิธีดำเนินการเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.83 รองลงมาคือมอบหมายให้ประชาสัมพันธ์ โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.67 แต่งตั้งบุคลากรภายในให้มีหน้าที่รับผิดชอบ ประสานงานกับบุคคลภายนอกโดยตรง คิดเป็นร้อยละ 33.33 มอบให้ฝ่ายธุรการ โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 16.67

ข้อ 8 ผู้บริหารมีวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารในด้าน การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมา คือด้านการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 50 ด้าน การแสดงความคิดเห็นและด้านการนิเทศภายในโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.66

ข้อ 9 ปัญหาที่พบในกระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยความสะดวก

9.1 ปัญหาการตัดสินใจสั่งการ พบว่าผู้ที่ได้รับมอบอำนาจไม่ กล้าตัดสินใจเนื่องจากขาดความรู้และประสบการณ์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาผู้บริหารสั่งการไม่ชัดเจนเนื่องจากขาดข้อมูลและเวลา คิดเป็น ร้อยละ 25

9.2 ปัญหาการมอบหมายงาน พบว่า บุคลากรมีไม่เพียงพอ จึงทำให้งานล้นมือครูมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมาคืองานบางอย่าง ต้องทำนอกเวลาราชการครูไม่อาจอยู่ได้เนื่องจากมีภาระทางบ้าน คิดเป็นร้อย ละ 12.5

9.3 ปัญหาการจูงใจ พบว่า มีข้อจำกัดในเรื่องโควตาที่จะ บุนบำเหน็จความชอบตามผลงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือไม่

สามารถจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการกำหนดให้ได้ คิดเป็นร้อยละ

41.67 สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 8.33

9.4 ปัญหาการประสานงาน พบว่า การประสานงานทำได้ไม่ทั่วถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาการสื่อสารไม่ชัดเจนและถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 29.17 บุคลากรขาดความรู้ในบทบาทและหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 12.5

9.5 ปัญหาการมีส่วนร่วม พบว่า บุคลากรมีภาระมากไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมทุกกิจกรรมได้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 16.67

2.5 การควบคุม เสนอข้อมูล ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้บริหารโรงเรียน แจกแจงตาม
กระบวนการบริหารงานชั้นการควบคุม

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการควบคุม	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
1.	ท่านมีวิธีการใช้ระบบการควบคุมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างไร		
	(1) การใช้รายงานผลการปฏิบัติงาน	15	63.50
	(2) ใช้การตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	11	45.83
	(3) ใช้การนิเทศภายในในการแก้ไขข้อบกพร่อง	14	58.33
	(4) แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลงาน	-	-
2.	วิธีการใช้ในการควบคุมเป็นที่ยอมรับของบุคลากรหรือไม่		
	(1) ยอมรับ	24	100.00
	(2) ไม่ยอมรับ	-	-
3.	ท่านดำเนินการให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างไร		
	(1) รายงานเป็นระยะ	12	50.00
	(2) รายงานเมื่อผู้รับผิดชอบเห็นสมควรที่จะต้องรายงาน	8	33.33
	(3) รายงานเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน	18	75.00

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
4.	<p>(4) รายงานทุกภาคเรียน</p> <p>(5) รายงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา</p> <p>ท่านใช้ประโยชน์จากการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างไร</p> <p>(1) เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่</p> <p>(2) เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาคงเหลือที่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้</p> <p>(3) เพื่อใช้ในการรายงานเจ้าสังกัด</p> <p>(4) เพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียน</p> <p>(5) เพื่อใช้ในการนำมาวางแผนหรือปฏิบัติงานในปีต่อ ๆ ไป</p>	<p>6</p> <p>5</p> <p>17</p> <p>16</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>15</p>	<p>25.00</p> <p>20.83</p> <p>70.83</p> <p>66.67</p> <p>33.33</p> <p>37.50</p> <p>62.50</p>
5.	<p>ท่านให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีใด</p> <p>(1) บันทึกหรือจัดพิมพ์เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>(2) การรายงานส่วนตัวด้วยวาจา</p> <p>(3) การรายงานในที่ประชุมของโรงเรียน</p>	<p>16</p> <p>9</p> <p>14</p>	<p>66.67</p> <p>37.50</p> <p>58.33</p>
6.	<p>ท่านมีวิธีการแจ้งการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคลากรทราบอย่างไร</p> <p>(1) แจ้งด้วยวาจาตามโอกาส</p> <p>(2) ให้หนังสือเวียนเพื่อทราบ</p> <p>(3) แจ้งให้ทราบในที่ประชุมและขอความคิดเห็น</p>	<p>4</p> <p>7</p> <p>23</p>	<p>16.67</p> <p>29.67</p> <p>95.83</p>

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการควบคุม	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
7.	ในการประเมินผลการปฏิบัติงานท่านมีวิธีการ ดำเนินการอย่างไร (1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน ชัดเจน (2) กำหนดแบบประเมินลักษณะงานให้ทราบ ชัดเจน (3) กำหนดตัวผู้ประเมินและอบรมชี้แจงให้ ทราบทั่วกัน (4) กำหนดวิธีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตลอดปี	 14 14 5 10	 58.33 58.33 20.83 41.67
8.	เมื่อปรากฏว่าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม ความต้องการท่านได้ดำเนินการอย่างไร (1) ผู้บริหารหาทางแก้ไข (2) ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานแก้ไข (3) สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรทุก ฝ่ายเพื่อหาทางแก้ไข	 5 4 20	 20.83 16.67 83.33
9.	ท่านมีปัญหาในการควบคุมงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้หรือไม่อย่างไร 9.1 การรายงาน ได้แก่ (1) การรายงานไม่ชัดเจน (2) การรายงานไม่ถูกต้องกับความเป็นจริง (3) การรายงานล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์	 10 8 6	 41.67 33.33 25.00

ที่	กระบวนการบริหารงานชั้นการอำนวยการ	ความถี่ (N = 24)	ร้อยละ
9.2	การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่		
	(1) บุคลากรไม่ยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	25.00
	(2) บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการประเมินผล	4	16.67
	(3) การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำอย่างไม่ต่อเนื่อง	2	8.33
	(4) ไม่มีปัญหา	12	50.00
9.3	การแก้ไขข้อบกพร่อง ได้แก่		
	(1) ประเมินทางเลือกในการแก้ไขผิด	4	16.67
	(2) บุคลากรไม่ยอมรับวิธีการแก้ไข	5	20.83
	(3) ไม่มีการนำการแก้ไขไปปรับปรุงใช้ในครั้งต่อไป	3	12.50
	(4) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือและสนใจในการแก้ไข	5	20.83
	(5) ไม่มีปัญหา	7	29.17

จากตารางที่ 10 เสนอผลการวิจัยเป็นรายชื่อ ดังนี้

ข้อ 1 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง พบว่าผู้บริหารมีวิธีการใช้ระยะการควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการใช้รายงานผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 62.5 รองลงมาคือใช้การนิเทศภายในในการแก้ไขข้อบกพร่อง คิดเป็นร้อยละ 58.33 ใช้การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 45.83

ข้อ 2 วิธีการใช้ในการควบคุมเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100

ข้อ 3 ผู้บริหารดำเนินการให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานโดยการให้รายงานเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมาคือรายงานเป็นระยะ คิดเป็นร้อยละ 50 รายงานเมื่อผู้รับผิดชอบเห็นสมควรที่จะต้องรายงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รายงานทุกภาคเรียน คิดเป็นร้อยละ 25 รายงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20.83

ข้อ 4 ผู้บริหารใช้ประโยชน์จากการรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.83 รองลงมาคือ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพื่อใช้ในการนำมาวางแผนหรือปฏิบัติงานในปีต่อ ๆ ไป คิดเป็นร้อยละ 62.5 เพื่อการประชาสัมพันธ์ โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 37.5 เพื่อใช้ในการรายงานเจ้าสังกัด คิดเป็นร้อยละ 33.33

ข้อ 5 ผู้บริหารให้บุคลากรรายงานผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีบันทึกหรือจัดพิมพ์เป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ การรายงานในที่ประชุมของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 58.33 การรายงานส่วนตัวด้วยวาจา คิดเป็นร้อยละ 37.5

ข้อ 6 ผู้บริหารมีวิธีการแจ้งการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคลากรทราบโดยแจ้งให้ทราบในที่ประชุมและขอความคิดเห็นมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 95.83 รองลงมาใช้หนังสือเวียนเพื่อทราบคิดเป็นร้อยละ 29.67 แจ้งด้วยวาจาตามโอกาส คิดเป็นร้อยละ 16.67

ข้อ 7 ในการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารมีวิธีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินชัดเจนและกำหนดแบบประเมินลักษณะงานให้ทราบชัดเจนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือ กำหนดวิธีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตลอดปี คิดเป็นร้อยละ 41.67 กำหนดตัวผู้ประเมินและอบรมชี้แจงให้ทราบทั่วกัน คิดเป็นร้อยละ 20.83

ข้อ 8 เมื่อปรากฏว่าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความต้องการ ผู้บริหารได้ดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อหาทางแก้ไข

มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาผู้บริหารท่าทางแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 20.83 ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 16.67

ข้อ 9 ปัญหาที่พบในกระบวนการบริหารงานชั้นการควบคุมได้แก่

9.1 ปัญหาการรายงาน พบว่าการรายงานไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคือการรายงานไม่ถูกต้องกับความเป็นจริง คิดเป็นร้อยละ 33.33 การรายงานล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ คิดเป็นร้อยละ 25

9.2 ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรไม่ยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาคือบุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการประเมินผล คิดเป็นร้อยละ 16.67 การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำอย่างไม่ต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 8.33

โรงเรียนไม่มีปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 50

9.3 ปัญหาการแก้ไขข้อบกพร่อง พบว่าบุคลากรไม่ยอมรับวิธีการแก้ไขและบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือและสนใจในการแก้ไข คิดเป็นร้อยละ 20.83 รองลงมาคือ ประเมินทางเลือกในการแก้ไขผิด คิดเป็นร้อยละ 16.67 ไม่มีการนำการแก้ไขไปปรับปรุงใช้ในครั้งต่อไป คิดเป็นร้อยละ 12.5

โรงเรียนไม่มีปัญหาในการแก้ไขข้อบกพร่องคิดเป็นร้อยละ 29.17

ประเภทที่ 2 แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครู-อาจารย์
ที่มีต่อกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเสนอในรูปแบบของตาราง
ประกอบคำบรรยายดังนี้

ตารางที่ 11 แสดงสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ
วุฒิทางการศึกษา และอายุราชการ

สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	ครู-อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	73	30.17
หญิง	169	69.83
รวม	242	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 21 ปี	-	-
21-30 ปี	27	11.16
31-40 ปี	178	73.55
41-50 ปี	34	14.05
51-60 ปี	3	1.24
รวม	242	100.00

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ครู-อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
3. วุฒิทางการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	31	12.81
ปริญญาตรี	207	85.54
สูงกว่าปริญญาตรี	4	1.65
รวม	242	100.00
4. อายุราชการ		
ต่ำกว่า 5 ปี	5	2.07
5-10 ปี	69	28.51
11-15 ปี	107	44.22
16-20 ปี	48	19.83
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	13	5.37
รวม	242	100.00

จากตารางที่ 11 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา และอายุราชการ จำนวน 242 คน ผลการ วิจัยดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.83 ส่วนเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 30.17

2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วง 31.40 ปี คิดเป็นร้อยละ 73.55 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.05 และช่วงอายุ 51-60 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.24

3. วุฒิทางการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มั้วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 85.54 รองลงมามีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 12.81 และมีวุฒิสุงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.65

4. อายุราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มั้อายุราชการอยู่ในช่วง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.22 รองลงมาคือ ช่วง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.51 และช่วงอายุต่ำกว่า 5 ปีมีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.07

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับความคิดเห็นของครู-อาจารย์ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน 5 ขั้นตอนคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยการและการควบคุม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS-x เพื่อหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 12 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขั้นการวางแผน

การวางแผน	ครู-อาจารย์ N = 242	
	\bar{X}	S.D.
1. ผู้บริหารนำสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและชุมชนมาใช้พิจารณาในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนของโรงเรียน	3.03	.60
2. ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	3.26	.60
3. ผู้บริหารยินยอมและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันเป็นหลักในการวางแผน	3.23	.62
4. ผู้บริหารได้มีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเงินงบประมาณเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดงบประมาณอย่างถูกต้อง	3.21	.71
5. ผู้บริหารกำหนดให้การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนมีการกระจายไปตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ อย่างเป็นสัดส่วนเหมาะสม	3.12	.67

การวางแผน	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
6. ผู้บริหารดำเนินการอนุมัติงบประมาณที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการเป็นไปอย่างรวดเร็วและทันเวลา	3.17	.64
7. ผู้บริหารจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินตามแผนและโครงการ	3.30	.65
8. ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตรงตามแผนที่วางไว้ได้ชัดเจนเป็นที่เข้าใจของผู้ร่วมงาน	3.17	.67
9. ผู้บริหารชี้แจงทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ถึงการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการทำให้ปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนดไว้	3.19	.66
10. ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการสำหรับปีต่อไป	3.19	.66
รวม	3.17	.47

จากตารางที่ 12 ครู-อาจารย์มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานชั้นการวางแผน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ผู้บริหารจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินตามแผนและโครงการ ($\bar{X} = 3.30$) ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์ทุกคนกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.26$) ผู้บริหารฝึกนโยบายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันเป็นหลักในการวางแผน ($\bar{X} = 3.23$) ผู้บริหารได้มีการสำรวจและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับเงินงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดงบประมาณอย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.21$) ผู้บริหารชี้แจงทำความเข้าใจกับครูอาจารย์ถึงการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการทำให้ปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามที่แผนกำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.19$) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการสำหรับปีต่อไป ($\bar{X} = 3.19$) ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานตรงตามแผนที่วางไว้ได้ชัดเจนเป็นที่เข้าใจของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.17$) ผู้บริหารดำเนินการอนุมัติงบประมาณที่กำหนดไว้ในแผนงาน และโครงการเป็นไปอย่างรวดเร็วและทันเวลา ($\bar{X} = 3.17$) ผู้บริหารกำหนดให้การจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนมีการกระจายไปตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนเหมาะสม ($\bar{X} = 3.12$) ผู้บริหารนำเอาสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและชุมชนมาใช้พิจารณาในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.03$)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยชั้นการวางแผนรวมทุกข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.17

ตารางที่ 13 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
ของผู้บริหารโรงเรียนชั้นการจัดองค์การ

การจัดองค์การ	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
11. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์การและการแบ่ง สายงานให้ครู-อาจารย์ได้สอดคล้องกับ สบช. ที่ กำหนดให้โรงเรียนขนาดเล็กปฏิบัติ	3.29	.67
12. ผู้บริหารกำหนดให้ครู-อาจารย์ได้ปฏิบัติงานตาม สายงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความ สามารถ	3.29	.63
13. ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการ พิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานและรับผิดชอบหน้าที่ ตามสายงานที่กำหนดไว้	3.16	.70
14. ผู้บริหารจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา ให้เห็นว่าใครมีหน้าที่อย่างไร ไว้อย่างชัดเจน	3.34	.68
15. ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่ให้มีหัวหน้าดูแลการ ปฏิบัติงานลดหลั่นลงไปตามขอบเขตของหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้	3.20	.68
16. ผู้บริหารจัดทำพรรณงานรายละเอียดเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานโดยกำหนด อำนาจหน้าที่แต่ละ ตำแหน่งแต่ละงานไว้ชัดเจน	2.94	.76
17. ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อเป็นสายงานให้คำปรึกษาหารือต่อการ บริหารของผู้บริหาร	2.84	.92

การจัดองค์การ	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
18. ผู้บริหารชี้แจงและทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ ในเรื่องขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตามสายงานได้อย่างชัดเจน	3.10	.71
19. ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ตามสายงานให้ครู-อาจารย์ ปฏิบัติโดยการกระจายงานใน ปริมาณที่เท่ากัน หรือใกล้เคียงกันอย่างถูกต้องเหมาะสม	3.19	.72
20. ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการปกครองบังคับ บัญชาโดยใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ชอบ	3.38	.70
รวม	3.17	.50

จากตารางที่ 13 ครู-อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการปกครองบังคับบัญชาโดยใช้อำนาจทางที่ชอบ ($\bar{X} = 3.38$) ผู้บริหารจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้เห็นว่าใครมีหน้าที่อย่างไรไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.34$) ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์การและการแบ่งสายงานให้ครู-อาจารย์ให้สอดคล้องกับ สบช. ที่กำหนดให้โรงเรียนขนาดเล็กปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.29$) ผู้บริหารกำหนดให้ครู-อาจารย์ได้ปฏิบัติงานตามสายงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.29$) ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่ให้หัวหน้าดูแลการปฏิบัติงานลดหลั่นลง ไปภายในขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.20$) ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ตามสายงานให้ครู-อาจารย์ปฏิบัติ โดยการกระจายงานในปริมาณที่เท่ากันหรือใกล้เคียงกันอย่างถูกต้อง เหมาะสม ($\bar{X} = 3.19$) ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานและรับผิดชอบหน้าที่ตามสายงานที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.16$) ผู้บริหารชี้แจงและทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ในเรื่องขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามสายงานได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.10$) ผู้บริหารจัดทำพรรณงานรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยกำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละตำแหน่งแต่ละงานไว้ชัดเจน ($\bar{X} = 2.94$) ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อเป็นสายงานให้คำปรึกษาหารือต่อการบริหารของผู้บริหาร ($\bar{X} = 2.84$)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยด้านการจัดองค์การรวมทุกข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.17

ตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
ของผู้บริหารโรงเรียนชั้นการจัดเจ้าหน้าที่

การจัดเจ้าหน้าที่	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
21. ผู้บริหารจัดการครู-อาจารย์เข้าสอนได้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของ ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่	3.37	.62
22. ในการแต่งตั้งหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้ความสามารถความถนัด และประสบการณ์ของครู-อาจารย์ เป็นหลัก ในการพิจารณา	3.26	.71
23. ผู้บริหารมักจะ เปิดโอกาสและให้การสนับสนุน ครู-อาจารย์ไปศึกษาดูงานและศึกษาค้นคว้าได้ตรง กับสายการปฏิบัติงานที่ไม่ขัดต่อระเบียบของ สพช .	3.46	.66
24. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูไปร่วมประชุม อบรม สัมมนา เพื่อหาความรู้ และวิธีการที่ได้มา ปรับปรุงการทำงาน of ครู-อาจารย์	3.54	.61
25. ผู้บริหารจัดให้มีห้องสมุด ศูนย์วิชาการและ สื่อการสอนสำหรับครู-อาจารย์ชั้นในโรงเรียน เพื่อพัฒนาความรู้และการปฏิบัติงาน	3.26	.76
26. เมื่อมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ครู-อาจารย์ ผู้บริหาร จัดให้มีการปฐมนิเทศให้ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานใหม่ ได้มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่อย่างชัดเจน ก่อนลงมือปฏิบัติงาน	2.72	.82

การจัดเจ้าหน้าที่	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
27. ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์ได้มีโอกาสผลัดเปลี่ยน กันดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้างานโดยให้มีการ การสรรหากันเอง	2.58	.90
28. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดจนให้ ความรู้แก่ครู-อาจารย์อย่างสม่ำเสมอในเรื่อง ของการรักษาระเบียบวินัย	3.21	.72
29. ผู้บริหารมีการจัดทําและคําเน้นการในเรื่อง สวัสดิการ และการบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียน ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็วทันเวลา	3.19	.72
30. ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครู-อาจารย์ อยู่เสมอและแสดงความห่วงใยพร้อมทั้งให้ความ ช่วยเหลือเมื่อครู-อาจารย์มีความเดือดร้อน	3.28	.77
รวม	3.17	.49

จากตารางที่ 14 ครู-อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานชั้นการจัดเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูไปร่วมประชุม อบรม สัมมนา เพื่อนำความรู้และวิธีการที่ได้มาปรับปรุงการทำงาน of ครู-อาจารย์ ($\bar{X} = 3.56$) ผู้บริหารมักจะเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนครู-อาจารย์ไปศึกษาดูงานและศึกษาต่อได้ตรงกับสายการปฏิบัติงานที่ไม่ขัดต่อระเบียบของ สบช. ($\bar{X} = 3.50$) ผู้บริหารจัดครู-อาจารย์เข้าสอนได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 3.37$) ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครู-อาจารย์อยู่เสมอและแสดงความห่วงใยพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือ เมื่อครู-อาจารย์มีความเดือดร้อน ($\bar{X} = 3.28$) ในการแต่งตั้งหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดและประสบการณ์ของครู-อาจารย์เป็นหลักในการพิจารณา ($\bar{X} = 3.26$) ผู้บริหารจัดให้มีห้องสมุด ศูนย์วิชาการและสื่อการสอนสำหรับครู-อาจารย์ขึ้นในโรงเรียนเพื่อพัฒนาความรู้และการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.27$) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดจนให้ความรู้แก่ครู-อาจารย์อย่างสม่ำเสมอในเรื่องการรักษาระเบียบวินัย ($\bar{X} = 3.21$) ผู้บริหารมีการจัดหาและดำเนินการในเรื่องสวัสดิการและการบริการต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็วทันเวลา ($\bar{X} = 3.19$) เมื่อมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ของครู-อาจารย์ ผู้บริหารจัดให้มีการบรมนิเทศให้ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานใหม่ได้มีความรู้ ความเข้าใจหน้าที่อย่างชัดเจนก่อนลงมือการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.72$) ผู้บริหารให้ครู-อาจารย์ได้มีโอกาสผลัดเปลี่ยนกันดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้างานโดยให้มีการสรรหากันเอง ($\bar{X} = 2.58$)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยชั้นการจัดเจ้าหน้าที่รวมทุกข้อพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.17

ตารางที่ 15 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
 ของผู้บริหารโรงเรียนชั้นการอำนวยการ

การอำนวยการ	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
31. การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารส่วนมาก ครู-อาจารย์มีความพึงพอใจเพราะใช้ข้อมูลและ ข่าวสารอย่างถูกต้องมาเป็นส่วนประกอบในการ ตัดสินใจ	3.08	.68
32. ในการดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายที่สำคัญของ โรงเรียน ผู้บริหารจะสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษร ทุกครั้ง และ เปิดโอกาสให้ซักถามได้	3.23	.72
33. ผู้บริหารดำเนินการมอบหมายงานได้เหมาะสม กับครู-อาจารย์และ โน้มน้าวให้เขาเต็มใจรับ งานส่วนที่รับผิดชอบ	3.17	.68
34. ผู้บริหารมองเห็นความสามารถของ ครู-อาจารย์แต่ละคนและ ไม่ละ เลຍที่จะมอบ หมายงานให้ปฏิบัติ	3.27	.61
35. ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างครบครันตามสภาพของ โรงเรียนและความต้องการจำเป็นของแต่ละ งาน	3.17	.67

การอำนวยการ	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
36. ผู้บริหารยกย่องชมเชยครู-อาจารย์ที่ประพฤติดีหรือประสบผลสำเร็จในการทำงานให้เป็นที่ยอมรับแก่คณะครู-อาจารย์ทั้งส่วนตัวและในที่ประชุม	3.17	.69
37. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและหน่วยงานใกล้เคียงเพื่อประสานงานและขอความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.31	.69
38. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ในวงการศึกษาคณะครู-อาจารย์ และนักเรียน ตลอดจนผู้ปกครองได้ทราบ	3.24	.66
39. ผู้บริหารให้โอกาสครู-อาจารย์ให้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาและร่วมปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดและทั่วถึง	3.18	.68
40. ผู้บริหารมีส่วนร่วมและให้ความช่วยเหลืองานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความชื่นชมในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน	3.24	.73
รวม	3.21	.51

ครู-อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานชั้นการอำนวยการ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และหน่วยงานใกล้เคียง เพื่อประสานงานและขอความร่วมมือช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = 3.31$) ผู้บริหารมองเห็น ความสามารถของครู-อาจารย์แต่ละคนและไม่ละเลยที่จะมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ($\bar{X} = 30.27$) ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ในวงการ ศึกษาให้คณะครู-อาจารย์ และนักเรียนตลอดจนผู้ปกครองได้ทราบ ($\bar{X} = 3.24$) ผู้บริหารมีส่วนร่วมและให้ความช่วยเหลืองานเล็ก ๆ น้อยๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความชื่นชม ในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.23$) ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียนผู้บริหารจะสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษรทุกครั้งและ เปิดโอกาสให้ซักถามได้ ($\bar{X} = 3.23$) ผู้บริหารให้โอกาสครู-อาจารย์ให้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาและร่วมปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดและทั่วถึง ($\bar{X} = 3.18$) ผู้บริหารยกย่องชมเชยครู-อาจารย์ที่ประพฤติดีหรือประสบผลสำเร็จในการทำงาน ให้เป็นที่ประจักษ์แก่คณะครู-อาจารย์ทั้งส่วนตัวและในที่ประชุม ($\bar{X} = 3.17$) ผู้บริหารดำเนินการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับครู-อาจารย์และโน้มน้าวให้เขา เต็มใจรับงานส่วนที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.17$) ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างครบครันตามสภาพของโรงเรียนและความ ต้องการจำเป็นของแต่ละคน ($\bar{X} = 3.17$) การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ส่วนมากครู-อาจารย์มีความพึงพอใจ เพราะใช้ข้อมูลและข่าวสารอย่างถูกต้องมา เป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.08$)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยชั้นการอำนวยการรวมทุกข้อพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 3.21

ตารางที่ 16 แสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงาน
ของผู้บริหารโรงเรียนชั้นการควบคุม

การควบคุม	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
41. ผู้บริหารจัดให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนได้มีการ รายงานถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและ ประเมินผลงานของตนเอง เสนอต่อผู้บริหาร	2.92	.69
42. ผู้บริหารให้มีการรายงานความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนในรอบปีให้ผู้เกี่ยวข้อง ทราบเป็นระยะ และเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง	2.98	.73
43. หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ผู้บริหารนำมาใช้ถูกต้อง เหมาะสมเป็นที่พอใจของ ครู-อาจารย์	3.05	.68
44. ผู้บริหารกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานโดยทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ ไว้ล่วงหน้าก่อนถือปฏิบัติ	3.05	.82
45. ผู้บริหารให้คณะกรรมการของโรงเรียนมี ส่วนร่วมในการติดตามผลปฏิบัติงาน เพื่อให้การ ปฏิบัติเป็นไปตามแผน	2.96	.70
46. ผู้บริหารจัดให้มีระบบการตรวจสอบชั้นภายใน โรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	3.05	.70

การควบคุม	ครู-อาจารย์	
	N = 242	
	\bar{X}	S.D.
47. ผู้บริหารว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์ที่มีความ ผิดพลาดหรือบกพร่องต่อหน้าที่ อย่างมีเหตุผล โดยไม่ใช้อารมณ์และไม่ใช้ที่สาธารณะ	3.14	.78
48. ผู้บริหารให้โอกาสครู-อาจารย์ในการชี้แจง ข้อเท็จจริง และขอคำแนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิด ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.24	.62
49. ผู้บริหารชี้แจงแนะนำครูทันทีที่พบว่าการปฏิบัติ งานผิดพลาดบกพร่อง โดยให้กำลังใจและให้ โอกาสในการปรับปรุงแก้ไข	3.11	.72
50. ผู้บริหารได้นำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติ งานมาเป็นพื้นฐานในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.21	.63
รวม	3.07	.51

จากตารางที่ 16 ครู-อาจารย์มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารให้โอกาสครู-อาจารย์ในการชี้แจงข้อเท็จจริง และขอคำแนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.24$) ผู้บริหารได้นำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นพื้นฐานในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.21$) ผู้บริหารว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์ที่มีความผิดพลาดหรือบกพร่องต่อหน้าที่อย่างมีเหตุผลโดยไม่ใช้อารมณ์และไม่ใช้ที่สาธารณะ ($\bar{X} = 3.14$) ผู้บริหารชี้แจงแนะนำครุภัณฑ์ที่พบว่าการปฏิบัติงานผิดพลาดบกพร่องโดยให้กำลังใจและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไข ($\bar{X} = 3.11$) หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ถูกต้องเหมาะสมเป็นที่พอใจของครู-อาจารย์ ($\bar{X} = 3.05$) ผู้บริหารกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ไว้ล่วงหน้าก่อนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.05$) ผู้บริหารจัดให้มีระบบการตรวจสอบชั้นภายในโรงเรียนเพื่อให้งานปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.05$) ผู้บริหารให้มีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของโรงเรียนในรอบปีให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะและเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.97$) ผู้บริหารให้คณะกรรมการของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้งานปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ($\bar{X} = 2.96$) ผู้บริหารจัดให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนได้มีการรายงานถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของตนเองเสนอต่อผู้บริหาร ($\bar{X} = 2.92$)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยด้านการควบคุมรวมทุกข้อพบว่ามีความเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.07