

## กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่

### Administrative Process Based on Administrators' Tasks of Educational Extended School, Doi Tao District, Chiang Mai Province

ภาวิณี ปัญญาจักร\*

ดร. สุกัญญา นิมนันท์\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2557 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และครูผู้สอน จำนวน 72 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 77 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยแยกเป็นภาระงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าโดยรวมและรายด้านผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการนำกระบวนการตามแนวคิดของ Gregg มาใช้ในกระบวนการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 7 ขั้นตอน คือ (1) การตัดสินใจสั่งการ (2) การวางแผน (3) การจัดองค์การ (4) การติดต่อสื่อสาร (5) การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ (6) การประสานงาน และ (7) การประเมินผล นอกจากนี้ ยังพบว่ากระบวนการจัดองค์การเป็นกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก กล่าวคือ กระบวนการจัดองค์การเป็นกระบวนการที่มีการนำมาใช้ในการบริหารตามภาระงานของผู้บริหาร เนื่องจากทุกโรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างของการบริหารงานตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ซึ่งมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจนโดยมีการมอบหมายงานตามความสามารถและความถนัดของบุคลากรส่วนขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก กล่าวคือ ขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่มีการนำมาใช้ในการดำเนินงานเป็นส่วนน้อย เพราะถึงแม้ว่าทาง

\* นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น  
E-mail: pawinee\_2554@hotmail.com

\*\* อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น  
(อาจารย์ที่ปรึกษา)

โรงเรียนจะมึนโยบายให้มีการประเมินผลทุกกิจกรรมแต่ในการปฏิบัติจริงกลับพบว่า บางกิจกรรมขาดการประเมินผล จึงทำให้ไม่มีข้อมูลที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการจัดกิจกรรมครั้งต่อไปได้

## คำสำคัญ

กระบวนการบริหาร ภาระงานของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

## Abstract

This research aimed to investigate the administrative process based on the administrators' tasks of the educational extended schools in Doi Tao District, Chiang Mai Province. The population used in this study was the administrators and the teachers of the educational extended schools in Doi Tao District, Chiang Mai Province in the academic year 2014 including 5 administrators and 72 teachers. There were totally 77 people. Data were collected by questionnaires and in-depth interviews. The data were analyzed through frequency, percentage, mean, standard deviation and a content analysis. The findings were as follows. The administrative process based on the administrators' tasks of the educational opportunity extended schools in Doi Tao District were divided into 4 aspects including academic affair administration, budget management, personnel management and general administration. It was found that according to the overall and each aspect of the process, the administrators and the teachers agreed that the administrators applied the process based on Gregg's concept at high level in all of 7 steps consisting of (1) directing (2) planning (3) organizing (4) communicating (5) influencing or motivating (6) coordinating and (7) evaluating. In addition, it was found that the organizing process had the highest mean which corresponded to the in-depth interviews. The key persons stated that most of the organizing process was used for administrating based on the administrators' tasks because all schools prepared the structures of administration based on the policy of the Primary Educational Service Office Area 5 determining the staff's duties and responsibilities written clearly by assigning them to do their tasks according to their abilities as well as their aptitudes. However, the evaluation step had the lowest mean being consistent with the in-depth interviews. The key persons said that the evaluation pro was hardly used for operating since the schools had policies to evaluate all activities, it was found that some activities were not evaluated practically. Therefore, there was no information to be improved and used for planning the activity arrangement next time.

## Keywords

Administrative Process, Administrator's Tasks, Educational Extended School

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีมีคุณธรรม เป็นคนเก่งและมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีความพร้อมในการวางรากฐานของชีวิตให้ก้าวไปสู่สังคมและโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาในสถานศึกษาทุกระดับมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังเช่นที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546, 1) กล่าวไว้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการถ่ายทอดวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ฝึกฝน อบรม สั่งสอน พัฒนาทักษะ สติปัญญาในการศึกษาหาความรู้ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ให้สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นระดับการศึกษาที่คนส่วนใหญ่ของประเทศจะได้รับอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกัน จะช่วยให้นักเรียนได้เติบโตเป็นพลเมืองดี มีความรู้ ความสามารถ และเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต่อไป

เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, 8) บัญญัติไว้ว่าการจัดการศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งหมายความว่าเยาวชนทุกคนต้องได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และยังบังคับให้บิดา มารดา หรือผู้ปกครองมีหน้าที่จัดให้บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแลได้รับการศึกษาภาคบังคับหรือระดับสูงขึ้นตามความพร้อมครอบครัว ปัจจัยที่จะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ คือภารกิจอันสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการระบบการบริหารและจัดการสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่นที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, 4) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ บรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์กรหรือสถาบันการศึกษา สิ่งที่จะช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด ผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมต้องทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์และมีขั้นตอนในการดำเนินงานได้เหมาะสมตามหลักของการบริหารการศึกษา ในขณะที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 32) กล่าวว่า การบริหารและจัดการภารกิจในสถานศึกษาตามมาตรา 39 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น จะต้องมีการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เช่น กระบวนการบริหารของ Gregg (อ้างถึงใน กิตติมา บริติติติก, 2532, 22) ประกอบด้วย (1) การตัดสินใจสั่งการ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะตัดสินใจสั่งการ การรวบรวมข้อมูล เพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีและตรงตามเป้าหมาย (2) การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนและงานที่ปฏิบัติ (3) การจัดองค์การ หมายถึง การวางแผนโครงสร้างของหน่วยงาน (4) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ผู้ส่งสาร สารของสาร ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ผู้รับสาร และปฏิริยาการตอบสนองของบุคลากร (5) การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ หมายถึง การอธิบายงานเน้นความสำคัญของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานให้เห็นความสำคัญของประสบการณ์ต่าง ๆ ของ

ผู้ร่วมงาน (6) การประสานงาน หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารงานที่มีระเบียบแบบแผน มีแผนภูมิสายการบังคับบัญชาและ (7) การประเมินผล หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ การวิเคราะห์และแปลผลของข้อมูลต่าง ๆ

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ มีทั้งหมดจำนวน 6 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านโป่ง โรงเรียนบ้านแม่ตูป โรงเรียนชุมชนบ้านดอยเต่า โรงเรียนบ้านแอ่นจัดสรร โรงเรียนบ้านบงตัน และโรงเรียนบ้านน้อยห้วยรินวิทยา เปิดทำการสอนเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลและเปิดโอกาสให้เยาวชนผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาในชนบทห่างไกลได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน จึงถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย แต่จากการสัมภาษณ์ นพดล สุริยะสาร (2557) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่ง ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการบริหารการศึกษาแต่ละแห่ง มีการดำเนินการแตกต่างกันตามบริบทของโรงเรียน ปัญหาที่พบคือ มีการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรการเรียนการสอนบ่อย ทำให้ผู้ปฏิบัติการสอนเกิดความสับสนในการดำเนินงาน มีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ทำให้แนวปฏิบัติไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 2556 (โรงเรียนบ้านโป่ง, 2556) ให้ข้อมูลว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรยังไม่เพียงพอในการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ บางโรงเรียนยังขาดแคลนบุคลากรครู ทำให้กระบวนการจัดเรียนการสอนไม่ตรงกับความสามารถและความถนัดของครูผู้สอน ในขณะเดียวกันโรงเรียนบางแห่งยังขาดการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์แห่งการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนซึ่งล้วนแต่เป็นปัญหาในการบริหารตามภาระงานของผู้บริหาร ที่จะต้องนำกระบวนการบริหารต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารตามบริบทของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและศึกษากระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกกระบวนการบริหาร 7 ขั้นตอน ตามแนวคิดของ Gregg ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความคล้ายคลึงกับกระบวนการบริหารหลายทฤษฎี และมีความสอดคล้องตามบริบทของการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอดอยเต่า มาใช้ในการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามภาระงานของผู้บริหาร ต่อไป

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษากระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่

## วิธีการวิจัย

### 1. ประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2557 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และครูผู้สอน จำนวน 72 คน รวมทั้งสิ้น 77 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้บริหารและครูผู้สอน เพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มเติม โดยมีเกณฑ์ในการเลือก คือ ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอ ดอยเต่าไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย ผู้บริหาร 2 คน และครูผู้สอน 3 คน

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 กระบวนการบริหารงานตามแนวคิดของ Gregg (อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีติลล, 2532, 22) จำนวน 7 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การตัดสินใจสั่งการ (2) การวางแผน (3) การจัดองค์การ (4) การติดต่อสื่อสาร (5) การใช้อิทธิพล หรือการจูงใจ (6) การประสานงาน และ (7) การประเมินผล

2.2 ภาระงานของผู้บริหารตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, 32) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบ ตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอ ดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน โดยทั้งหมดได้ยืนยันว่าเครื่องมือฉบับดังกล่าว มีความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาแล้ว จากนั้นจึงได้นำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนชุมชน บ้านท่าข้าม โรงเรียนบ้านห้วยทราย และโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 79 (หนองอาบช้าง) จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถาม มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.946 และผู้ทดลองตอบแบบสอบถามทุกคนมีความเข้าใจทางด้านภาษาที่ตรงกันกับเจตนาของผู้วิจัย

3.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามมาสร้างประเด็นคำถาม และนำไปทดลองสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในด้านการใช้ภาษา นำผลจากการทดลองสัมภาษณ์ไปปรับปรุงแก้ไขประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำประเด็นคำถามที่สมบูรณ์ไปทำการสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 คน และครูผู้สอน 3 คน โดยคัดเลือกผู้สัมภาษณ์ที่มีประสบการณ์ทำงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอดอยเต่า ไม่น้อยกว่า 5 ปี

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ชุดที่ 1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรด้วยตนเอง จำนวน 77 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 จากนั้นได้ทำการตรวจสอบพบว่า ข้อมูลมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ และนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ ในขั้นตอนต่อไป

ชุดที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ 5 - 15 มกราคม 2558 เกี่ยวกับ กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยการจดบันทึกและบันทึกเทป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 แบบสอบถาม แยกออกเป็น ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกและการบันทึกเทป เกี่ยวกับกระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ มาทำการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียงประกอบการบรรยาย

## ผลการวิจัย

### 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 77 คน ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 93.51 ส่วนที่เหลือเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.49 และส่วนใหญ่อายุราชการ 5 ถึง 10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 33.77

### 2. กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่

#### ตารางที่ 1

กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

| ภาระงาน             | กระบวนการ              |          |           |          |                   |          |                      |          |                               |          |                  |          |              |          |
|---------------------|------------------------|----------|-----------|----------|-------------------|----------|----------------------|----------|-------------------------------|----------|------------------|----------|--------------|----------|
|                     | การตัดสินใจ<br>สั่งการ |          | การวางแผน |          | การจัด<br>องค์การ |          | การติดต่อ<br>สื่อสาร |          | การใช้สิทธิพล<br>หรือการจูงใจ |          | การประสาน<br>งาน |          | การประเมินผล |          |
|                     | $\mu$                  | $\sigma$ | $\mu$     | $\sigma$ | $\mu$             | $\sigma$ | $\mu$                | $\sigma$ | $\mu$                         | $\sigma$ | $\mu$            | $\sigma$ | $\mu$        | $\sigma$ |
| การบริหารงานวิชาการ | 3.86                   | 0.70     | 3.80      | 0.71     | 3.97              | 0.66     | 3.82                 | 0.76     | 3.81                          | 0.75     | 3.85             | 0.75     | 3.71         | 0.72     |
| การบริหารงบประมาณ   | 3.80                   | 0.75     | 3.83      | 0.77     | 3.80              | 0.74     | 3.84                 | 0.80     | 3.87                          | 0.76     | 3.83             | 0.75     | 3.69         | 0.80     |
| การบริหารงานบุคคล   | 3.80                   | 0.73     | 3.76      | 0.78     | 3.83              | 0.67     | 3.72                 | 0.81     | 3.80                          | 0.76     | 3.82             | 0.79     | 3.70         | 0.80     |
| การบริหารงานทั่วไป  | 3.85                   | 0.73     | 3.87      | 0.73     | 3.90              | 0.73     | 3.82                 | 0.83     | 3.82                          | 0.78     | 3.87             | 0.66     | 3.81         | 0.87     |
| รวม                 | 3.83                   | 0.72     | 3.82      | 0.74     | 3.88              | 0.70     | 3.80                 | 0.80     | 3.83                          | 0.76     | 3.84             | 0.73     | 3.73         | 0.79     |

N = 77

จากตารางที่ 1 กระบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ขั้นตอนการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ขั้นตอนการประสานงาน ส่วนขั้นตอนการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อพิจารณาแต่ละภาระงาน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ขั้นตอนการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ขั้นตอนการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของทุกภาระงาน คือ ขั้นตอนการประเมินผล

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหาร 2 คน และครูผู้สอน 3 คน โดยคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอดอยเต่าไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มเติม ผู้สัมภาษณ์ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามมาแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญรับทราบว่าการบวนการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานมาก จากนั้นได้ขอให้ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญแสดงความคิดเห็นซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นสอดคล้องในทุกประเด็นของผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในแต่ละด้าน ดังนี้

### 3.1 ด้านกระบวนการบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวว่า ส่วนใหญ่กระบวนการจัดการ เป็นการบวนการที่มีการนำมาใช้ในการบริหารตามภาระงานของผู้บริหาร เนื่องจากทุกโรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ซึ่งมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน โดยมีการมอบหมายงานตามความสามารถและความถนัดของบุคลากร

### 3.2 ด้านการบริหารตามภาระงาน

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ กล่าวว่าด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป นั้น มีความคิดเห็นว่าการบวนการที่นำมาใช้ในการบริหารงานตามภาระงานของผู้บริหาร เป็นส่วนใหญ่ คือ กระบวนการจัดการ เนื่องจากทุกโรงเรียนปฏิบัติตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมายงานให้บุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างชัดเจน ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นว่าการบวนการเป็นส่วนใหญ่ คือ กระบวนการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณแต่ละประเภทที่ได้รับการจัดสรร มีการกำหนดระเบียบในการใช้และหลักการปฏิบัติในการเบิกจ่ายไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จึงทำให้กระบวนการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ มีการนำมาใช้เป็นส่วนใหญ่ในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

## อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจ จึงนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ภาระงานของผู้บริหาร ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป พบว่า กระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กระบวนการจัดการ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวว่า ทุกโรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานภายในโรงเรียน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน โดยการมอบหมายงานจะพิจารณาจากความสามารถและความถนัดของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้ผลการดำเนินงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ปรีชา อินทร์เลิศ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดการจัดการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในปีต่อมา นิตยรัตน์ ใจอาษา (2555) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร

ที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการจัดองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากด้านการจัดองค์การต้องมีการจัดโครงสร้างให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่และต้องสอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารโดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

ประเด็นที่สอง ภาระงานของผู้บริหาร ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า กระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กระบวนการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญได้ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานไว้ชัดเจน ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาด้านภาระงาน และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้านวิชาชีพซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด กลับดี (2548) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านใน 2 ปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารและด้านรายได้ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ปัจจัยจูงใจแตกต่างกันตาม นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกัน

ประเด็นที่สาม กระบวนการบริหาร พบว่า กระบวนการประเมินผล เป็นกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในการบริหารทุกภาระงาน ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญได้ให้ข้อมูลว่า ในการดำเนินงานตามภาระงานของผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับกระบวนการอื่น ๆ เช่น การตัดสินใจสั่งการ การวางแผนงาน การจัดองค์การ เป็นต้น จึงทำให้ละเลยกระบวนการประเมินผล ทั้ง ๆ ที่กระบวนการประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) ตามแนวคิดของเดมมิง ที่กล่าวว่า ต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหางานตามแผนแล้ว มีผลลัพธ์อย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น (ปราณี ช่วยชัย, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับสมพร ใจคำปัน (2547) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่อง การวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน และยังสอดคล้องกับสมบัติ คำบุญสูง (2547) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 4 พบว่า ขาดการนิเทศติดตามผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้นิเทศขาดความรู้และประสบการณ์ ครูดำเนินการวัดผลประเมินผลตามความเคยชิน รวมทั้งสอดคล้องกับวีระ สุรินทร์ (2553) ที่ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้นำผลของการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป

## สรุป

การวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้บริหารมีการนำกระบวนการบริหารทั้ง 7 ขั้นตอน คือ (1) การตัดสินใจสั่งการ (2) การวางแผน (3) การจัดองค์การ (4) การติดต่อสื่อสาร (5) การใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ (6) การประสานงาน และ (7) การประเมินผล มาใช้ในการบริหารตามภาระงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยมีการดำเนินงานมากทุกกระบวนการ ซึ่งกระบวนการที่นำมาใช้มากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนการจัดองค์การ ส่วนกระบวนการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนการประเมินผล ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อมูลว่า ด้านการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่โรงเรียนให้ความสำคัญน้อยกว่ากระบวนการอื่น บางโรงเรียนขาดการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้บางกิจกรรมไม่มีการประเมิน จึงทำให้ไม่มีข้อมูลที่จะนำมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และควรมีการติดตามประเมินผล การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารควรคำนึงถึงการใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอความคิดเห็น และมีการใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจนและไม่คลาดเคลื่อน
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารงานของโรงเรียนโดยมีการสำรวจสภาพปัจจุบันก่อนการวางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนงานให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนและเป็นระบบ

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปมี ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภออดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภาระงานของผู้บริหารโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภออดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการวางแผนกับการบริหารตามภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภออดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิตติมา ปรีดีติลก. (2532). **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- นพดล สุริยะสาร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่ง. (2557). **การสัมภาษณ์**. 2 กุมภาพันธ์ 2557.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

- นิตยร์ดี โจอาษา. (2555). **ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปราณี ช้วยชัย. (2554). **PDCA วงจรคุณภาพ**. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2556, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/447820>
- ปรีชา อินทร์เลิศ. (2554). **กระบวนการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- โรงเรียนบ้านโป่ง. (2556). **รายงานผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 2556**. [เอกสารอัดสำเนา]
- วีระ สุรินทร์. (2553). **การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมคิด กลับบดี. (2548). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สมบัติ คำบุญสูง. (2547). **การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 4**. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพร ใจคำปัน. (2547). **การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). **แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.