

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A STUDY OF NEEDED ADMINISTRATIVE BEHAVIOR OF POLYTECHNIC COLLEGE
ADMINISTRATORS IN NORTHEASTERN REGION OF THAILAND



นายอุดม ไชยเดชาธร
MR. UDOM CHAIYADACHATORN

วิทยานิพนธ์
ห้ามนำออกนอกห้องสมุด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

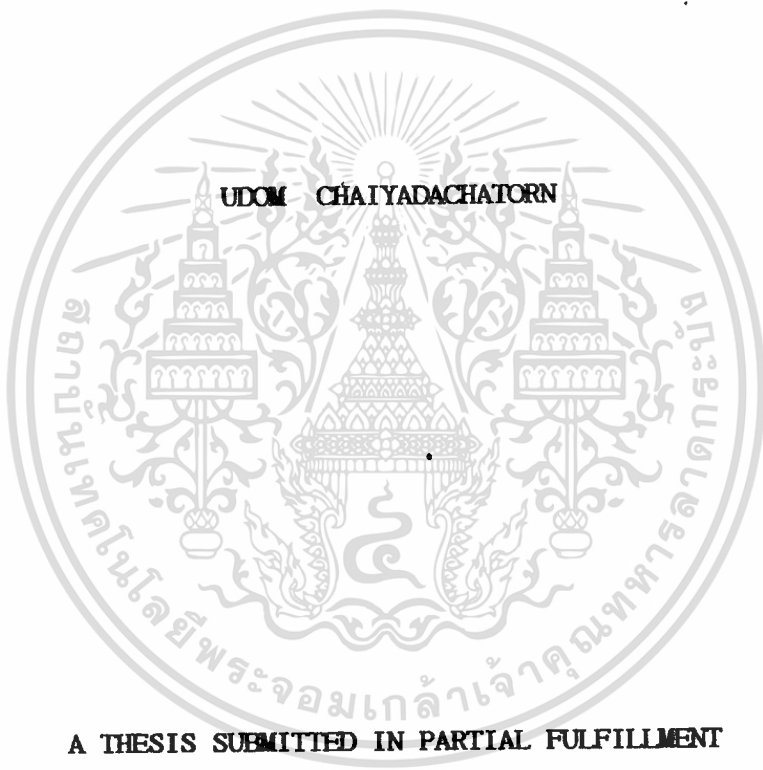
พ.ศ. 2538

ISBN 974-621-081-5

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถ
นำมากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึง
เลขหมู่..... เลขทะเบียน..... 23567
วัน, เดือน, ปี 6 ก.ค. 2538

**A STUDY OF NEEDED ADMINISTRATIVE BEHAVIOR OF POLYTECHNIC COLLEGE
ADMINISTRATORS IN NORTHEASTERN REGION OF THAILAND**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
DEPARTMENT OF INDUSTRIAL EDUCATION
GRADUATED SCHOOL
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
1995
ISEN 974-621-081-5**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
นักศึกษา	นายอุดม ไชยเดชาธร
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	รศ.ดร. เมธี บิลันธนานนท์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. ไพฑูรย์ โพนธิสาร ดร. ศิริพรรณ ชุ่มนม
ระดับการศึกษา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร อาชีวศึกษา
ภาควิชา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.	2538

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้ POSDCORB Model ของ Luther Gulick และ Urwick ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การงบประมาณ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ของสถาบันการศึกษาประเภทวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งสรุปข้อพึงประสงค์จากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 41 คน และครูอาจารย์จำนวน 262 คน ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2535-2536 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test

สรุปผลการวิจัยโดยภาพรวม พบว่า

1. การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ มีระดับความพึงประสงค์ ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดองค์การ และด้านการงบประมาณ ผู้บริหาร และครูอาจารย์มีความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางมีดังต่อไปนี้

1.1 การวางแผน ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหลัก

1.2 การจัดองค์การ ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องจัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน

1.3 การบริหารบุคคล ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องจัดทำแผนหรือโครงการในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ไว้ล่วงหน้า

1.4 การสั่งการ ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลัก

1.5 การประสานงาน ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และช่วยเหลือชุมชน

1.6 การเสนอรายงาน ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องรายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา

1.7 การงบประมาณ ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุดในเรื่องจัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บ รักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ คุณวุฒิ อายุ โดยภาพรวมพบว่า แตกต่างกัน ยกเว้นความคิดเห็นที่จำแนก ตามประสบการณ์ พบว่า ไม่แตกต่างกัน



Thesis Title A Study of Needed Administrative Behavior of Polytechnic College Administrators in Northeastern Region of Thailand

Student Mr. Udom Chaiyadachatorn

Thesis Advisor Assoc. Prof. Dr. Methi Pilanthananond

Thesis Co-advisors Dr. Pitoon Potisan
Dr. Siripan Chumnum

Level of Study Master of Industrial Education in Vocational Administration

Department Industrial Education, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

Year: 1995

ABSTRACT

This study was a survey research of needed administrative behaviors of Polytechnic College administrators in Northeastern Region of Thailand. The research instrument was made of theoretical framework of Gulick and Urwick's POSDCoRB Model which consisted of 7 components of the administrative process : planning, organizing, staffing, directing, co-ordinating, reporting, and budgeting.

The purposes of the research were to study the needed administrative behavior of Polytechnic College administrators in Northeastern Region of Thailand, and to compare administrators' opinions to instructors. Moreover, there were some recommendations from openended questions.

The study was conducted among samples of 41 administrators and 262 instructors at Polytechnic Colleges in Northeastern Region during the academic year of 1990-1993. The research instrument was a questionnaire. The data analysis was computed by SPSS Computer program. The statistical methods such as percentage, mean, standard deviation, and t-test were employed to analyze the gathered data.

Research findings :

1. Most administrators and instructors had their opinion scores of all components in a moderate level, except in organizing and budgeting in high levels.

1.1 Planning. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on setting a plan and citing philosophy and policies of the Ministry of Education.

1.2 Organizing. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on showing off the college's organization chart.

1.3 Staffing. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on setting a plan or a project of staff beforehand.

1.4 Directing. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on making a decision by taking into consideration of the college's advantages and policies.

1.5 Co-ordinating. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on allowing instructors to participate in local development and assist their community.

1.6 Reporting. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on reporting the college's proceeding to Department of Vocational Education.

1.7 Budgeting. Both administrators and instructors consented to needed administrative behaviors in a high level on setting an accountant who kept money according to rules and in present.

2. It was found that the comparison of the administrators and instructors' opinions on 7 administrative components according to their gender, education and age was different, except their experience which could not find the significant difference.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ก็เพราะได้รับความเมตตาจากรองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิลันธนานนท์ ดร.ไพฑูรย์ โพธิสาร และ ดร.ศิริพรรณ ชุ่มนม ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแก่วิจัยตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิลันธนานนท์ รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย อีกครั้งหนึ่งที่ทำให้ความเอาใจใส่ติดตามและแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์อย่างต่อเนื่องและให้กำลังใจตลอดมาและรองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ คณบดีคณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีวรรณ ชินะตระกูล อาจารย์ไพรัตน์ พิภน้อย อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรพล เทพหัสติน ณ อยุธยา ตลอดจน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเชิญ ไทรแจ่มจันทร์ อาจารย์โอวาท พูลศิริ ที่ได้ให้การศึกษอบรมแนะแนวทาง และคอยให้กำลังใจสนับสนุน แก่ ผู้ทำการวิจัยอย่างสม่ำเสมอ ตลอดมา

ขอขอบพระคุณอาจารย์บุญเลิศ ภพลาภ อดีตหัวหน้าศึกษานิเทศก์กรมอาชีวศึกษา อาจารย์อัมพร ภักดีชาติ ผู้อำนวยการกองการศึกษาอาชีพ อาจารย์สนอง อิ่มเอม ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร อาจารย์อัน ปางพุดพิงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างธนบุรี และอาจารย์จำลอง วัจนรัตน์ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่าง สี่พระยา ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิช่วยเหลือตรวจสอบเครื่องมือในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้

สุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกท่านตลอดจนครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา ที่ได้กรุณาช่วยจัดพิมพ์และทำรูปเล่มตลอดเป็นกำลังใจและสนับสนุน ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วยดี

อุดม ไชยเดชาธร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	IV
กิตติกรรมประกาศ	VII
สารบัญ	VIII
สารบัญตาราง	XI
บทที่	
1. บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	7
ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	11
เชิงอรรถ	12
2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	14
ความสำคัญของการบริหาร	14
ความหมายของการบริหาร	15
พฤติกรรมกรรมการบริหาร	16
กระบวนการบริหารการศึกษา	31
การวางแผน	40
การจัดองค์การ	45
การบริหารบุคคล	53
การวินิจัยสิ่งการ	58

VIII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประสานงาน	71
การเสนอรายงาน	76
การงบประมาณ	79
การบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา	85
การบริหารของวิทยาลัยสารพัดช่าง	89
เชิงอรรถ	100
3. วิธีดำเนินการวิจัย	111
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	111
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	112
การเก็บและรวบรวมข้อมูล	114
สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	114
เชิงอรรถ	116
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	117
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	118
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	123
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตามทัศนคติผู้บริหารที่มีเพศ ประสพการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน	144
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารตาม ทัศนคติครู-อาจารย์ที่มีเพศ ประสพการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน	147
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบกับสมมติฐานของการวิจัย	152
ตอนที่ 6 การสรุปข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิด ของผู้ตอบแบบสอบถาม	158
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	165
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	166

วิธีดำเนินการวิจัย	166
สรุปผลการวิจัย	167
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	167
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	168
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตามทัศนคติผู้บริหารที่มีเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน	170
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารตาม ทัศนคติครู-อาจารย์ที่มีเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน	170
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบกับสมมติฐานของการวิจัย	171
ตอนที่ 6 การสรุปข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิด ของผู้ตอบแบบสอบถาม	173
การอภิปรายผล	175
ข้อเสนอแนะ	199
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	203
ภาคผนวก	223
ประวัติผู้เขียน	250

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.	จำนวนผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวิทยาลัย สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	118
2.	แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหารและครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	119
3.	แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามเพศ	120
4.	แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ ด้าน ประสบการณ์ในการทำงานวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	120
5.	แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แยกตามคุณวุฒิการศึกษา	121
6.	แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุ	122
7.	ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ด้านการวางแผน	123
8.	ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ด้านการจัดองค์การ	126
9.	ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ด้านการบริหารงานบุคคล	129
10.	ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ด้านการสั่งการ	133

19.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกัน	150
20.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน	151
21.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน	152
22.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน	154
23.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน	155
24.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน	156
25.	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน	157
26.	แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามทัศนคติผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน	158

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่ประเทศชาติ จะมีความเจริญมั่นคงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งการทำให้เกิดความมั่นคงภายในประเทศนั้น จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะประเทศชาติ จะเจริญหรือไม่เพียงใด อยู่ที่คุณภาพของประชาชนในชาติเป็นสำคัญ โดยเฉพาะ เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นผู้สืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม แนวคิดตลอดแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ และจะเป็นผู้รับผิดชอบสังคมจากผู้ใหญ่ คุณภาพของมนุษย์จึงเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความเจริญ หรือความเสื่อมของสังคมประเทศชาติในอนาคต การพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพที่พึงปรารถนาต้องพัฒนาด้วยการให้การศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าการศึกษาคือเครื่องมือในการพัฒนาคน การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ และเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง สำหรับการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และการแก้ไขปัญหา การพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ เพราะการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ ให้เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ปัญหา ตลอดจนรู้จักใช้ทรัพยากรวัตถุที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสิ้นเปลืองน้อยที่สุด ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นกระบวนการในการเสริมสร้างบุคคล ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้รวมทั้งให้สามารถเลือกทางดำเนินชีวิต ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามหลักคุณธรรม รวมทั้งให้มีความเข้าใจและตระหนักในคุณค่าของมรดกทางวัฒนธรรมของชุมชนและของชาติ โดยไม่เลือนไหลไปตามกระแสวัฒนธรรมจากสังคมภายนอก ที่นับวันจะยิ่งเข้ามามีบทบาทในชุมชนท้องถิ่น และสังคมไทยมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ซึ่งกล่าวว่า "การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความรู้ความสามารถ และความเจริญงอกงามของบุคคล เพื่อช่วยเป็นแนวทางสำหรับการดำรงชีวิต การเสริมสร้างการพัฒนาสังคมและประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม"¹ การศึกษาที่จะช่วยพัฒนาสังคม และประเทศได้ดังกล่าวนั้น สามารถจัดได้ทั้งอย่างเป็นแบบแผน และอย่างไม่เป็นแบบแผนดังที่ ญิณโณ สาร กล่าวไว้ว่า "การจัดการศึกษาจึงต้องอาศัยกระบวนการ ทั้งที่เป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน และทั้งที่จัดในระบบโรงเรียน และนอกระบบโรงเรียน"² การจัดการศึกษาอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาอีกประเภท ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่จะเร่งรัดพัฒนาปรับปรุงทั้งด้านบริหาร และคุณภาพของการอาชีวศึกษาให้สามารถ

ฝึกอาชีพที่เหมาะสมได้อย่างรวดเร็ว เพื่อสนองความต้องการในด้านการประกอบอาชีพอิสระ และสนองความต้องการตลาดแรงงาน

การที่สถาบันการศึกษาจะดำเนินงานในความรับผิดชอบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาได้นั้น สิ่งสำคัญคือผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ ด้านการบริหาร ตลอดจนแนวปฏิบัติการบริหาร และนำปฏิบัติการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในสถานศึกษา แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นผู้บริหารได้ใช้ปฏิบัติการบริหารไม่สมบูรณ์ตามบทบาท ผู้วิจัยเห็นว่า ปฏิบัติการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง จะต้องรู้จักแสดงพฤติกรรมหรือดำเนินบทบาทในการบริหารโดยทั่ว ๆ ไปผู้บริหารมักแสดงไม่ครบถ้วนตามบทบาท จึงทำให้การบริหารงานขาดประสิทธิภาพและไม่บรรลุเป้าหมาย จำรัส ตลับทอง ได้ศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาประสงค์จะให้ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมแต่ละด้านดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรับผิดชอบ มีอำนาจและมีเข้า
สังคมได้ และมีความมั่นคงทางอารมณ์

ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการติดต่อ
สื่อสารทั้งด้วยวาจา และด้วยลายลักษณ์อักษร

ด้านการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสามารถในการ
ตัดสินใจ การตัดสินใจในรูปคณะบุคคล และการตัดสินใจด้วยตนเอง

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งกับ
ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา³

การที่สถาบันการศึกษา จะดำเนินงานในความรับผิดชอบ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาได้นั้น สิ่งสำคัญคือการบริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตลอดจนรู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี ภารกิจของผู้บริหารจะครอบคลุมไปถึงปฏิบัติการบริหารอื่นได้แก่ กระบวนการบริหารตลอดจนสร้างรูปแบบการจัดองค์การ ที่จะเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจวิธีและกระบวนการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จโดยได้ทั้งคุณภาพ และปริมาณ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมสัมพันธภาพอันดีต่อกัน ให้สมาชิกมีความไว้วางใจยกย่องนับถือ

ซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือกับผู้บริหารด้วยดี ตลอดทั้งขวัญกำลังใจในการทำงาน พร้อมที่จะปฏิบัติงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้บริหารและทีมงาน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องอาศัยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน และบริหารคนให้ได้ทั้งงานและน้ำใจ⁴ ความสำเร็จและการปฏิบัติงาน เติบโตความสามารถของผู้ร่วมงาน เป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จให้แก่ผู้บริหาร และผู้ร่วมงานจะทำงานเต็มความสามารถได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการทำงานและการแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารนั่นเอง จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดการอาชีวศึกษามีความจำเป็นมาก ทั้งนี้เพราะการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ของประเทศ กำลังพัฒนาและมีการขยายตัวทางด้านอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ตลอดจนเกษตรอุตสาหกรรม ออกไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว โดยเฉพาะประเทศไทยกำลังถูกกล่าวขวัญว่า กำลังจะเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวว่า สถานศึกษามีฐานะเป็นเครื่องมือของรัฐ เพื่อรองรับความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ หรือ NICS (Newly Industrialized Countries) เพราะสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนวิทยาลัย หรือ มหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีฐานะที่ประชาชนคาดหวัง 3 ประการ คือ

1. ฐานะเป็นองค์การที่ประกอบด้วย คณะบุคคลร่วมกันทำงานนัยกลุ่ม เขาว่าคนที่คณะบุคคลต้องรับผิดชอบ ในการให้ความรู้ทักษะ และสร้างคุณค่าให้กับเขาว่าน ดังนั้น ประชาชนก็หวังให้สถานศึกษามีการจัดการ หรือบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยแก้ปัญหาสังคมมิใช่เพิ่มปัญหาให้กับเขาว่านหรือสังคม

2. ฐานะที่เป็นสถาบันทางสังคม ซึ่งประชาชนคาดหวังให้สถานศึกษาคงอยู่คู่สังคมตลอดไปมีความมั่นคงและเป็นที่ยึดเหนี่ยวด้านความรู้ คุณธรรมและวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนความรู้พื้นฐานทักษะด้านอาชีพ การวิจัย และวิชาการระดับสูงให้กับประชาชนอย่างแท้จริง

3. ฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ประชาชนและรัฐบาลแต่ละยุค แต่ละสมัย ย่อมคาดหวังให้สถานศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นโครงการตามแผนพัฒนาต่าง ๆ ก็พบว่าสถานศึกษามีส่วนช่วยสร้างความรู้ ความเข้าใจ และฝึกฝนทั้งคนและการอาชีพ⁵

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักที่จะใช้สถานศึกษา เป็นที่ผลิตกำลังคนรองรับการพัฒนาไว้วางหน้า และผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหลายต้องมีความตระหนักที่จะจัดการให้สถานศึกษาเป็นเครื่องมือ ในการผลิตกำลังคน เพื่อรองรับการพัฒนาสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่หรือ NICS ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเชิงการบริหารสมัยใหม่ ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นนักบริหารที่มีคุณภาพ ในการที่จะเตรียมเยาวชนทางด้านอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการผลิต เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ด้วย ปัจจุบันเยาวชนไทยได้เห็นความสำคัญของการอาชีวศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาเพื่อการอาชีพ ดังจะเห็นได้จากสถิติการรับผู้จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งเยาวชนเหล่านั้นแทนที่จะมุ่งศึกษาต่อถึงชั้นมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้ปริญญา แต่นักเรียนส่วนใหญ่มุ่งไปศึกษาด้านอาชีวศึกษา ซึ่งสามารถออกไปประกอบอาชีพได้ในระยะเวลาไม่นาน การศึกษาวิชาชีพนั้น ได้มีการขยายตัวอย่างมากมาย และรวดเร็วตามภาวะความต้องการของประชาชนและสังคม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักในเรื่องนี้จึงได้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อที่จะขยายการศึกษาวิชาชีพแต่ละสาขาให้กว้างขวางยิ่งขึ้นพร้อมกันนี้ ได้พิจารณาเห็นว่า การศึกษาวิชาชีพจำนวน ไม่น้อยไม่จำเป็นจะต้องใช้เวลา นาน ๆ ปีแต่อาจจะทำการเรียนการสอนกันได้ในระยะเวลานั้น ๆ และเสียค่าใช้จ่ายเพียงเล็กน้อย โดยที่ผู้เรียนไม่ต้องเรียนวิชาสามัญ หรือวิชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประกอบอาชีพนั้น ๆ และผู้เรียนก็ไม่ต้องมีพื้นฐานความรู้สูงนัก เพียงอ่านออกเขียนได้ก็สามารถจะเรียนวิชาชีพ และนำเอาความรู้เหล่านั้น ออกไปประกอบอาชีพหรือปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ในสาขาวิชานั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

โดยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมอาชีวศึกษา จึงได้จัดหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น ให้สอดคล้องกับแผนนโยบายของรัฐบาล โดยเน้นให้เป็นการศึกษาที่เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไป ได้พัฒนากทักษะความรู้ความเข้าใจ และเจตคติที่จำเป็นในการประกอบอาชีพในระดับกึ่งผู้ชำนาญงาน หรือผู้ชำนาญงานตามความประสงค์และความสามารถของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ได้มุ่งให้บุคคลเหล่านั้น สามารถนำเอาวิชาชีพไปประกอบอาชีพหรือปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นอย่างดี โดยใช้ระยะเวลาเรียนสั้น และเสียค่าใช้จ่ายน้อยในการศึกษาวิชาชีพ ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมอาชีวศึกษา ได้มอบเป็นนโยบายให้ " วิทยาลัยสารพัดช่าง " เป็นผู้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย⁷

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดตั้งวิทยาลัยสารพัดช่างชั้นใหม่ จะต้องมีการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถมีจรรยาวิชาชีพ Professional Ethics ตลอดจนจะต้องมีทักษะการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจระบบการศึกษา ปรัชญาการศึกษา การจัดการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน การบริหารงบประมาณและพัสดุ การบริหารบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนการประสานสัมพันธ์กับมวลชนต่าง ๆ กฎหมายข้อบังคับเกี่ยวกับสถานศึกษา และหลักการอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีพื้นฐานความรู้ ในด้านพฤติกรรมการบริหาร ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงจะบริหารสถานศึกษา ให้เกิดผลดีตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จากเอกสารรายงานประจำปี 2531 กรมอาชีวศึกษา พบว่า ข้าราชการครู และข้าราชการพลเรือน จำนวน 16,265 คนมีผู้สมัครศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา จำนวน 200 คน^๕ แสดงว่าปัจจุบัน ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ยังมีความสนใจที่จะพัฒนาคุณภาพตนเองน้อยมากทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีระดับปริญญาตรี และจบการศึกษาสูงสุดด้านวิชาชีพแทบทั้งสิ้น

แต่ในขณะนั้นสถานศึกษาอีกจำนวนมาก ยังมีความต้องการผู้บริหารที่รู้บทบาทในการบริหารอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวของ นายบรรจง ชูสกุลชาติ อธิบดีอธิบดีกรมอาชีวศึกษา ว่า

ในฐานะเป็นผู้บริหารในสถานศึกษา จะมีปัญหาทางการบริหารมาก เพราะมีคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้จำกัด ตลอดจนปัญหาความต้องการทั้งหลาย จะมีเข้ามาไม่หยุดหย่อน ปัญหาทุกเรื่องเกิดจากคนทั้งสิ้นคนเหล่านี้ประพฤติผิดทุกข้างแคว่ อยู่ใกล้กับตัวผู้บริหารตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจะพบปัญหาไม่สิ้นสุด”^๖

สภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้นในวิทยาลัยสารพัดช่าง ถึงแม้ว่าไม่รุนแรงแต่ต้องได้รับการแก้ไข ดังที่ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างได้ประชุมกัน และกล่าวถึงปัญหาไว้ในสรุปผลการประชุมสัมมนา ผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ 2527 สังกัด กรมอาชีวศึกษา พอสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารขาดหลักทฤษฎีการบริหาร
2. ผู้บริหารไม่ทราบพฤติกรรมและหน้าที่ทำให้การบริหารล้มเหลว
3. ผู้บริหารและครูอาจารย์ขาดการประสานสัมพันธ์อันดีต่อกัน
4. ผู้บริหารที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ขาดประสบการณ์ทางบริหาร
5. ระเบียบปฏิบัติบางอย่างไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหาร และการพัฒนา

ปรับปรุงสถานศึกษา¹⁰

เมื่อพิจารณาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร อันเนื่องจากพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเอง ไม่ตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน ตลอดจนขาดเทคนิคทางบริหารงาน ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวและปรับปรุงตนเอง ให้ครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่เกิดศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งยังไม่กระจ่างชัดอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในส่วนของพฤติกรรมและหน้าที่ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทรรศนะครู-อาจารย์นั้น ควรจะเป็นอย่างไร ผู้วิจัยเองขณะที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่างแห่งหนึ่ง ถึงแม้ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารมานานแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีปัญหาในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งไม่มีผู้ใดทำวิจัยมาก่อน ผู้วิจัยคาดว่าจะการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร ในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติของผู้บริหารที่มีอายุวุฒิ ประสบการณ์ และเพศต่างกัน

3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของครู-อาจารย์ ที่มีอายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศต่างกัน

4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีอายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย

ทัศนะผู้บริหาร และอาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการจัดงบประมาณ โดยมีสมมติฐานคือ

1. ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
3. ครู-อาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
4. ครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
5. ครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
6. ครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
7. ผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน
8. ผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

9. ผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรม การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

10. ผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้มีความต้องการที่จะทราบแนวความคิดจากผู้บริหาร และครู - อาจารย์ สังกัดวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามกระบวนการบริหารแบบ POSDCoRB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Co-operating, Reporting และ Budgeting) ของ Luther Gulick & Lyndall Urwick¹¹ ในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การวางแผน หมายถึง การวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้าง ที่จะต้องปฏิบัติ พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อน ลงมือปฏิบัติงาน มีข้อช่วยเกี่ยวกับการจัดให้มีการสำรวจความต้องการศึกษา และอาชีพของ ชุมชน การกำหนดแผนระยะสั้น ระยะยาว โดยให้อาจารย์และผู้บริหารของสถานศึกษา มีส่วน ร่วมในการวางแผน ซึ่งแผนทุกแผนต้องเป็นไปตามนโยบายของสถานศึกษา มีการควบคุมแผน มีผู้รับผิดชอบ และมีการประเมินผลทุกแผน

2. การจัดองค์การ หมายถึงการจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยในสถานศึกษา โดยจัดให้มีแผนภูมิการจัดสายงาน หรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีติดต่อประสาน สัมพันธ์กัน ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป ตลอดจนจัดทำเอกสารและคู่มือ การทำงานของตำแหน่งงานต่าง ๆ ไว้อย่างเหมาะสม

3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการแบ่งสายงานที่กำหนดไว้ และรวมถึงการเสริมสร้างและ ธารงสัมพันธภาพในการทำงานของบุคคล เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และมีข้อช่วยเกี่ยวกับการ กำหนดนโยบายการสร้างระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนการจัด กำลังคน การเลือกสรรคนให้เหมาะกับงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น ตำแหน่ง การฝึกอบรม การบำรุงขวัญ การจัดปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและ การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน

4. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการ การตัดสินใจสั่งการ หลังจากที่ได้วิเคราะห์และได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว เพื่อให้งานดำเนินการไปด้วยดีรวมทั้งการติดตามดูแลเสนอแนะกระบวนการตัดสินใจสั่งการและการวินิจฉัยสั่งงาน ผู้บริหารได้คำนึงถึงกฎระเบียบแบบแผนและภาวะแวดล้อม มีข้อมูลการวิเคราะห์ทางเลือก มีการกำหนดรายงานผลแน่นอน การติดตามดูแลและคำปรึกษาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ ตามคำสั่ง

5. การประสานงาน หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงาน ให้งานสัมพันธ์กัน และดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน โดยมีการประชุมอาจารย์ การจัดงานชุมนุมสังสรรค์ระหว่างอาจารย์ สมาคมศิษย์เก่าและผู้ปกครอง การนำสถานศึกษาออกสู่ชุมชน การจัดหาชีวิตพัฒนา การสร้างสัมพันธ์ภาพกับสถานประกอบการ เพื่อนำทรัพยากรท้องถิ่นมาพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งการจัดส่งนักศึกษาออกฝึกงานในสถานประกอบการและเอกชน

6. การเสนอรายงาน หมายถึง การชี้แจง การบอกให้ทราบถึงการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานทุกสายงาน ของสถานศึกษาให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลงานในชั้นสุดท้ายด้วย

7. การงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานทางการเงินของสถานศึกษา เกี่ยวกับการวางแผน และโครงการใช้เงิน การเบิกจ่าย การจัดซื้อ การจัดหา การรักษารวมทั้งการตรวจสอบบัญชีด้วย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ มุ่งศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีขอบเขต ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหาการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งหมด 8 สถานศึกษา ได้แก่

- 1.1 วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
- 1.2 วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ
- 1.3 วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม

- 1.4 วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
- 1.5 วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์
- 1.6 วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ
- 1.7 วิทยาลัยสารพัดช่างอุตรธานี
- 1.8 วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี
2. ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะ อาจารย์ และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2534 และในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมดเท่านั้น
3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
 - 3.1 ตัวแปรต้น มีดังนี้
 - 3.1.1 เพศของอาจารย์และผู้บริหาร ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง
 - 3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์และผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือประสบการณ์ในการทำงานที่ต่ำกว่า 4 ปี และประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป
 - 3.1.3 วุฒิของอาจารย์และผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ อาจารย์ และผู้บริหารที่วุฒิทางการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี กับ อาจารย์ และผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรี และสูงกว่าขึ้นไป
 - 3.1.4 อายุของอาจารย์และผู้บริหารแบ่งออกเป็น 2 ช่วงอายุคืออายุต่ำกว่า 35 ปี และช่วงอายุตั้งแต่ 35 ปี หรือ 35 ปีขึ้นไป
 - 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ทัศนคติของอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 7 ด้าน คือ
 - 3.2.1 การวางแผน
 - 3.2.2 การจัดการ
 - 3.2.3 การบริหารงานบุคคล
 - 3.2.4 การสั่งการ
 - 3.2.5 การประสานงาน
 - 3.2.6 การเสนอรายงาน
 - 3.2.7 การงบประมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. พฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ถูกผู้สังเกตหวังว่าจะต้องแสดงออกให้สอดคล้องเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคคลนั้น
2. พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารทั้งที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น ในการบริหารทั้ง 7 ด้าน ของทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย
3. วิทยาลัยสารพัดช่าง หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ สังกัดกองการศึกษาอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมด
4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ในวิทยาลัยสารพัดช่าง เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
5. อาจารย์ หมายถึง ผู้สอนและสนับสนุนการสอน ในวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
6. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึงระยะเวลาในการรับราชการจำแนก 2 ระดับคือ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 4 ปี และตั้งแต่ 4 ปี หรือมากกว่า
7. ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของครูอาจารย์ ผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง

เชิงอรรถ

¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี,
แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) (กรุงเทพมหานคร :
ม.ป.ป.), หน้า 39.

²วิญญู สาร, หลักการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : วัฒนานิธิ,
2526), หน้า 2.

³จำรัส ตลับทอง "พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดจันทบุรี," (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2529) บทคัดย่อ.

⁴สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 8, กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนานิธิ, 2526), หน้า 219.

⁵เมธี บิลัธนานนท์, "สถานศึกษามีฐานะเป็นเครื่องมือของรัฐ
เพื่อรองรับความเป็นนิคส์," ใน เอกสารประกอบคำบรรยายเรื่อง บทบาทผู้บริหาร
อาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อรองรับความเป็นประเทศ
อุตสาหกรรมใหม่ของกลุ่มผู้บริหารอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาลัยสารพัดช่าง
และวิทยาลัยการอาชีพ กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
17-21 เมษายน 2533, หน้า 1.

⁶กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2529 (กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2531), หน้า 59.

⁷เรื่องเดียวกัน, หน้า 57.

⁸กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2531 (กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2533), หน้า 20.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁹ กรมอาชีวศึกษา, "สรุปผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ 20-28 ธันวาคม 2527," (จังหวัดเชียงใหม่ วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่, 2527), หน้า 15.

¹⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 17-19.

¹¹ "Gulick & Urwick, Note on the Theory of Organization in Papers on the Science of Administration (New York : Institute of Public Administration, 1973), p. 13.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์การ นักบริหารที่ดีนั้นจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ สิ่งสำคัญของการบริหารงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้ ก็ต้องขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่ร่วมกันดำเนินงานทุกคนในองค์การ หรือ หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นของรัฐ หรือ เอกชน ก็ย่อมจะต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยกันทั้งนั้น ถ้าเป็นการบริหารธุรกิจก็มุ่งจะดำเนินงาน เพื่อให้ได้มาเพื่อผลผลิตที่มีทั้งคุณภาพและปริมาณตลอดผลกำไรในที่สุด แต่ถ้าเป็นการบริหารการศึกษาที่มุ่งที่จะผลิตเยาวชนของชาติให้มีความรู้ ความสามารถเป็นพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติ

ในการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้ เป็นการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร เกี่ยวกับหลักและกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในหมู่นักบริหาร คือกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยงานการวางแผน งานการจัดองค์การ งานบริหารบุคคล งานการสั่งการ งานการประสานงาน งานการเสนอรายงานและงานการงบประมาณ รวมทั้ง 7 ประการ เป็นหลักและกระบวนการ ที่ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างต้องทราบ และต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

ความสำคัญของการบริหาร

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้น มีความคู่กับอารยธรรมและการดำรงชีวิตของมนุษย์ มนุษย์จะอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะของความรู้ ความสามารถ ดังนั้นการบริหารงานทุกประเภท ควรดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อคน ส่วนรวมและสร้างความเจริญกับชุมชนและบ้านเมือง โดยเฉพาะการบริหารราชการที่ต้อง ใช้เงินภาษีอากรของประชาชนในการบริหารประเทศ ซึ่งผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารซึ่งสรุปสาระสำคัญดังนี้

1. การบริหารงาน เป็นสิ่งที่ช่วยทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีพอยู่ร่วมกัน ได้อย่างมีความสุข
2. การบริหารในองค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการขยายขอบเขตให้ กว้างขวางยิ่งขึ้น เป็นเพราะจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว
3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึง ความเจริญก้าวหน้าของสังคม และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ
4. การบริหารงานเป็นวิถีทางที่สำคัญที่ทำให้สังคม และโลกก้าวไปสู่ ความเจริญ
5. การบริหารงานทำให้ทราบถึงแนวโน้มของสังคมในอนาคต ทั้งด้าน ความเจริญและความเสื่อม
6. การบริหารงานมีความสัมพันธ์กันกับการ เมืองไม่อาจแยกจากกัน โดยเด็ดขาดได้¹

ความหมายของการบริหาร

เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคล โดยอาศัย บุคคลทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายหน่วยงาน² เช่นเดียวกับ กมล ชูทรัพย์ ให้ทัศนะการบริหารเป็นการร่วมมือกันดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารจะใช้อำนาจที่มีอยู่จัดการดำเนินงานให้สถาบันดำเนิน ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ³ ซึ่ง พันธ์ หันนาคินทร์ มีความเห็นว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงาน ของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินงานไปสู่ จุดมุ่งหมายที่ต้องการ⁴ ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายว่าการบริหารคือ การใช้ ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ⁵ นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ ได้ให้ ความหมายของการบริหารว่า การบริหารหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วม กันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและให้ทรัพยากร ตลอดจนให้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม⁶ ซึ่งสอดคล้องกับ ภิญโญ สาทร ว่าการบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คน ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้⁷

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคล และรายกลุ่มบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมกรรมการบริหาร

ชัยพร วิชชาวุธ ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของพฤติกรรม คือ การกระทำของมนุษย์ ไม่ว่าจะกระทำโดยรู้ตัว หรือไม่รู้ตัวและไม่ว่าคนอื่นจะสังเกตเห็นหรือไม่ก็ตาม ถือว่าเป็นการแสดงพฤติกรรม¹⁰ ประดิษฐ์ อูปรนัย ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับพฤติกรรมคือ การกระทำต่าง ๆ ของมนุษย์ทั้งที่กระทำโดยรู้สึกตัว หรือไม่รู้สึกตัว และทั้งที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้หรือไม่ได้ สุ่มธ เดียววิศเวศ กล่าวถึงพฤติกรรมว่าเป็นกริยาอาการที่แสดงออก หรือปฏิกิริยาโต้ตอบที่เกิดขึ้นเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้าซึ่งจะออกมาจากภายนอก หรือภายในร่างกายก็ได้ทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์กระทำหรือรู้สึก ผู้สังเกตเห็นหรือไม่เห็นก็ตามถือว่าเป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น¹⁰ สรุปได้ว่า พฤติกรรมหมายถึง การกระทำหรือการแสดงกริยาตลอดทั้งท่าทีที่แสดงออกของมนุษย์ ทั้งทางด้านบวกและด้านลบ ทั้งต่อตนเอง หรือผู้อื่นก็ได้ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ได้วิจัยพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

1) พฤติกรรมทางการบริหาร

(1) เกี่ยวกับการวางแผน ผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ ได้มีการแถลงนโยบาย และวางโครงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า และจัดให้มีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ระหว่างปฏิบัติตามโครงการ

(2) เกี่ยวกับการจัดองค์การผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ ได้จัดให้มีการประชุมเพื่ออธิบายถึงกำหนดหน้าที่การงานของแต่ละคนผู้บริหาร ส่วนใหญ่เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีหน่วยงานย่อยมากเกินไปควรปรับปรุงแก้ไข หน่วยงานบางหน่วยมีหน้าที่ซ้ำซ้อนและทำงานขัดแย้งกัน

(3) เกี่ยวกับการจัดวางตัวบุคคล ผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ พิจารณา
เพิ่มจำนวนบุคลากรตามการขยายตัวของหน่วยงาน การจัดอาจารย์เข้าสอน
ใช้ระบบคุณวุฒิ การเสนอย้ายบุคลากรจะทำเมื่อบุคลากรนั้นประสงค์จะขอย้าย

(4) เกี่ยวกับการอำนาจการ ผู้บริหารใช้วิธีการเรียกประชุม และ
ตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เข้าร่วมวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ ผู้บริหารทั้งสอง
ระดับมีการวางแผนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงมอบหมายงาน และทำการ
ติดตามผลเมื่อได้ส่งงานไปแล้ว

(5) เกี่ยวกับการประสานงาน ผู้บริหารสูงสุดของวิชาเขต เป็นผู้
ติดต่อประสานงานกับวิชาเขตอื่นด้วยตนเอง ผู้บริหารทั้งสองระดับส่วนใหญ่เข้า
ร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการกับสถาบันอื่น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
ต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารทั้งสองระดับส่วนใหญ่มีความเห็นว่า หน่วยงาน
แต่ละหน่วยไม่ค่อยประสานงานกันทำให้งานล่าช้า

(6) เกี่ยวกับการรายงาน ผู้บริหารทั้งสองระดับ ส่วนใหญ่ทำบันทึก
เสนอตามลำดับ และมีหนังสือเวียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเซ็นรับทราบ เรื่องราว
ต่าง ๆ ผู้บริหารทั้งสองระดับอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้ทุกเวลา

(7) เกี่ยวกับการจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารทั้งสองระดับ
ส่วนใหญ่จะของบประมาณโครงการที่ได้รับอนุมัติไว้แล้ว ปรีกษผู้ใต้บังคับบัญชา
มากที่สุด ผู้บริหารทั้งสองระดับส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบข้อต่าง ๆ เกี่ยวกับการ
เงินดีเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบ

2) ผู้บริหารระดับสูง และระดับรองมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการบริหาร
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วม
ในกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับปานกลางและมาก ส่วนผู้บริหารระดับรองมีส่วนร่วม
ในกิจกรรมต่างๆ ในระดับน้อย และปานกลางค่อนข้างน้อย¹¹

ในทำนองเดียวกับ ประพิศ นามกร ได้ทำการวิจัยระบบการวางแผนในวิทยาลัย
ครูภาคเหนือ พบว่า ในปัจจุบันคือ แผนกแผนงานและประเมินผล คณะกรรมการที่มีบทบาท
สำคัญต่อการวางแผน ได้แก่ กรรมการบริหารวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้จัดทำแผนระดับวิทยาลัย
จุดมุ่งหมายของการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ มุ่งเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็น

อันดับแรก และเพื่อของงบประมาณมาปฏิบัติ งานประจำเป็นอันดับรอง แผนของหน่วยงาน ระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นแผนระยะสั้น ไม่เกิน 1 ปี¹²

ในระดับคณะวิชา จะมีคณะกรรมการการประจำคณะวิชา เป็นผู้ทำแผนและประสานงาน จัดทำแผนภาควิชาในคณะวิชานั้น ๆ

ในการดำเนินงานวางแผนตามกระบวนการของการวางแผน ซึ่งแยกได้ 3 ชั้น คือ การจัดทำแผน การนำแผนไปใช้และการประเมินผล พบว่า การประเมินผลยังจัดทำ น้อยมาก และผู้ประเมินผลส่วนใหญ่ได้แก่เจ้าของโครงการ

ปัญหาและอุปสรรค ของการวางแผนที่สำคัญคือ ขาดทิศทาง นโยบาย และ เป้าหมายที่ชัดเจน ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ขาดสถิติ และข้อมูลที่ใช้ ในการวางแผน ขาดหน่วยงานวางแผนที่มีความสามารถเหมาะสมและปัญหาในรายละเอียด เกี่ยวกับการวางแผน ในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ขึ้นมาก และมากที่สุด

ประนอม บุญเนา ได้ศึกษาถึงกระบวนการตัดสินใจสั่งการที่ปฏิบัติอยู่ในวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษาต้องงานบริหารการศึกษา 5 ประการคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักศึกษา การบริหารธุรการ การเงิน การให้บริการ และการบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่า ผู้บริหารต้องการที่จะมีส่วนร่วมใน กระบวนการตัดสินใจสั่งการ เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทุกประเภทในระดับมาก ส่วนครู-อาจารย์ ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการ เกี่ยวกับงานวิชาการ งาน กิจการนักศึกษา และความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับมาก และต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการ เกี่ยวกับการบริหารบุคคลและงานธุรการ การเงิน และการให้บริการ ในระดับปานกลาง¹³ ส่วน พรศรี ทองสมจิต ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียน ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมทางการวางแผนในระดับน้อย พฤติกรรมทางการวางแผนที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติ คือการมีอิสระในการ วางแผน หรือโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนและร่วมมือกับคณะครู วางโครงการในโรงเรียน

2) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านการจัดองค์การ ในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านการจัดองค์การที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูงคือ การทำความเข้าใจตกลงร่วมกันกับคณะครู ก่อนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ภายในโรงเรียน และการควบคุมการสละของครูโดยการเดินดูรอบ ๆ โรงเรียน

3) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูง คือ ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ไม่ใช้วิธีย้ายครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อ และการไม่เสนอย้ายครูที่รับราชการมานาน

4) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย พฤติกรรมด้านการวินิจฉัยสั่งการที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติ คือ การวินิจฉัยสั่งการตามที่คณะครู เสนอความคิดเห็นมา และการประเมินผลงานที่มอบหมายให้ผู้อื่นทำ

5) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการประสานงานในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านการประสานงานที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูง คือ ครูในโรงเรียนส่วนมากให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยดี และการที่ได้รับความร่วมมือจากครูในโรงเรียนในการเข้าร่วมประชุม

6) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการเสนอรายงานในระดับสูง โดยเฉพาะที่ให้ครูได้รับรู้ข่าว ซึ่งเป็นผลได้เสียของตนเอง แต่เมื่อครูในโรงเรียนไม่สามัคคีกัน ครูใหญ่จะไม่เสนอรายงานให้ชั้นบังคับบัญชาทราบ

7) โดยทั่วไป ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการงบประมาณ ในระดับน้อย พฤติกรรมด้านการงบประมาณที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติ คือ การไม่ได้เก็บรักษาเงินของโรงเรียนไว้กับตนเอง และการที่หิวเจ้าหน้าที่กับบัญชีการเงิน¹⁴

และ ปราโมทย์ จิตบรรจง ได้ศึกษาทัศนคติของครู ที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนมว่า

1) ด้านการวางแผน พบว่าทัศนคติของครู ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูง คือครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาว ในการบริหารโรงเรียน ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของโรงเรียน

เกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ครูนักวิจัยและชุมชนทราบ กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้อย่างเหมาะสม

2) ด้านการจัดองค์การ พบว่าทัศนคติของครูที่มีพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูง คือในการปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ให้ความสนใจและร่วมกันตกลงในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด จัดครูสอนตามความถนัดของครู จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสาขางานในโรงเรียน นอกเหนืออยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

3) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงมาก คือไม่ใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการย้ายครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่คำนึงความดีความสามารถประสบการณ์ของครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่ออยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือครูใหญ่มีส่วนในการพิจารณา บรรจุแต่งตั้งครูภายในโรงเรียนไปเยี่ยมเยือนผู้ใต้บังคับบัญชา และครอบครัว

4) ด้านวินัยสั่งการ พบว่า ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ที่อยู่ในเกณฑ์สูง คือ การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียน ครูใหญ่ ขอความเห็นจากคณะครูก่อนวินัยสั่งการ ครูใหญ่วินัยสั่งการโดยคำนึงถึงกฎหมายระเบียบแบบแผน และสภาวะแวดล้อมอย่างรอบคอบ วินัยสั่งการโดยคำนึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก

5) ด้านการประสานงาน พบว่า ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่จัดให้มีการประชุมครูเพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ โดยการให้สมาชิก วาสต์ อยุกรณ์ เพื่อกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา ให้ครูมีส่วนร่วมในการประสานงานที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือเชิญผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียน

6) ด้านการเสนอรายงาน พบว่า ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่จัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ หลังจากครูใหญ่ประชุมประจำเดือนแล้วแจ้งให้ครูทราบโดยละเอียด การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ใช้สมุดคำสั่ง และให้ครูเขียนทราบเมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลเสีย-ผลดีของครูในโรงเรียน ครูใหญ่แจ้งให้ครูได้ทราบ

7) ด้านการงบประมาณ พบว่า ทัศนะของครูที่มติดอกฎกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงิน และทำบัญชีการเงินการปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ มีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน ใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัด และได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ประสบปัญหาเกี่ยวกับบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่าย¹⁵

ส่วน ยาใจ อุ่นจิต ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา พบว่า

- 1) การวางแผน นโยบายของวิทยาลัย กำหนดโดยผู้บริหารทั้ง 2 ระดับ และผู้บริหารเข้าใจนโยบายดีก่อนเปิดเรียน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัย จะร่วมกันพิจารณาวางแผนโครงการต่าง ๆ รวมทั้งแผนจัดครูอาจารย์สอน
- 2) การจัดองค์การ มีการแบ่งหน่วยงานตามแผนภูมิที่กรมอาชีวศึกษาระบุไว้ทุกประการ แต่ค่าเงินงานไปตามสาขางานที่เขียนไว้เพียงบางส่วนและในการทำงานมีการขัดแย้งกันบ้าง นอกจากนั้นวิทยาลัยอาชีวศึกษาใช้วิถีประชุมอภิบาลให้ทุกคนเข้าใจ กำหนดหน้าที่การงานของตน
- 3) การจัดวางตัวบุคคล วิทยาลัยอาชีวศึกษาจัดครู-อาจารย์ตามความถนัดและความต้องการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ร่วมสอนเป็นบางวิชา มีการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ให้สอนดีขึ้น โดยส่งไปอบรมสัมมนาพร้อมกับค้นคว้าความรู้ในห้องสมุด การเสนอข้อขัดข้องส่วนใหญ่กระทำเมื่อผู้เสนอประสงค์ขอย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน อาศัยหลักเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในหน้าที่ปฏิบัติงานได้ดีเสมอ แม้อาจมีการขัดแย้งกับผู้บริหารเป็นบางเรื่อง
- 4) การอำนวยการ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้สั่งการโดยถือความเห็นของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นสำคัญ ในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ที่ได้รับมอบหมายเข้าใจดี และปฏิบัติได้ถูกต้อง หลังจากได้มีการกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนในการรายงาน

5) การประสานงาน การประสานงานภายในวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ดี เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ เข้าพบได้ ส่วนการประสานงานภายนอกวิทยาลัยใช้วิธี เข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการแข่งขันกีฬา หรือ กิจกรรมร่วมกัน

6) การรายงาน ผู้บริหารรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ทราบทั่วกันในวิทยาลัย โดยใช้วิทยุหรือหนังสือเวียน บิดประกาศ ประชุม และมีเจ้าหน้าที่สำหรับแจ้งข่าว เมื่อมีปัญหาที่จะรายงานกับนักเสนาสนขึ้นไปตามลำดับชั้น นอกจากการรายงานผลการเรียนและความประพฤติของนักศึกษาเท่านั้น วิทยาลัยส่งไปให้ผู้ปกครอง โดยตรง

7) การจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารหน่วยงานย่อยจัดทำในหน่วยของตนเอง เสนอขึ้นไปรวมกันและการของบประมาณขอตามโครงการที่วิทยาลัยตั้งไว้ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี เป็นผู้ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน และการบัญชีของวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเข้าใจระเบียบการเงิน ของวิทยาลัยเป็นบางเรื่องเท่านั้น นอกจากนี้ วิทยาลัยมีการชี้แจงการใช้จ่ายเงินภายในวิทยาลัย ต่อที่ประชุมเป็นครั้งคราว¹⁶

เช่นเดียวกับ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา พยาบาลในประเทศไทย โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้งหมด พบว่า

1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาโดยทั่วไป มีดังนี้

1.1 การแถลงนโยบายและการวางแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแถลงนโยบายให้ครู-อาจารย์ ทราบทั่วกัน และในการวางโครงการใหญ่ ๆ ของโรงเรียน คณะครู-อาจารย์ จะประชุมร่วมกันในการวางแผนและโครงการ ส่วนแผนการเรียนการสอนของแต่ละวิชาส่วนใหญ่ จะให้แต่ละแผนกวิชารับผิดชอบ และมีอิสระในการวางแผนการสอนในวิชาของตน

1.2 การจัดระเบียบบริหาร ส่วนใหญ่จะมีการประชุมบอกให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน บางแห่งจะมีทั้งแผนผังแสดงสายการบังคับบัญชา มีการประชุมและแจกแจงหน้าที่เป็นลากลักษณะอักษร

1.3 การบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่จะพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากหลายอย่างที่สำคัญคือ ความรักงาน และสามารถปรับปรุงงานในหน้าที่ ความสามารถและความมีน้ำใจในการปฏิบัติงาน ความรู้และความประพฤติที่เหมาะสมรวมทั้งความสม่ำเสมอในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาครู-อาจารย์ โดยจัดส่งไปอบรมวิชาการเป็นส่วนใหญ่

1.4 ในการวินิจฉัยสั่งการ และการมอบหมายงานผู้บริหารส่วนใหญ่ นิยมใช้การประชุมและตั้งคณะกรรมการพิจารณา

1.5 การติดต่อประสานงาน ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของแผนกธุรการ นอกจากการประสานงานของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ จะเป็นไปได้ด้วยดีแล้วโรงเรียนยังมีความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นด้วยวิธีการต่าง ๆ อีกด้วยเช่น การเข้าร่วมสัมมนาหรือประชุมวิชาการ และยอมรับนักศึกษาจากสถาบันอื่นเข้ามาฝึกปฏิบัติงาน หรือดูงานเป็นครั้งคราว

1.6 การบันทึกรายงาน โรงเรียนส่วนใหญ่จะมีการวิเคราะห์วิจัยผลการเรียนของนักเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของครู-อาจารย์ และครู-อาจารย์ส่วนใหญ่มีโอกาสทราบเรื่องราวต่างๆ จากการประชุมเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นที่ประกาศและหนังสือเวียน

1.7 เกี่ยวกับงบประมาณการเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจในระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นบางเรื่อง และที่ไม่เข้าใจก็มีส่วนน้อย¹⁷

แต่ ดำริ นิสสัยพันธ์ ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ พบว่า

1. การวางแผนนโยบายของโรงเรียน กำหนดและแถลงโดยผู้บริหารระดับเหนือกว่าผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารบางส่วน ยังไม่เข้าใจนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะร่วมกันพิจารณาวางโครงการต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนจัดครูอาจารย์สอนก่อนการปฏิบัติงาน

2. การจัดองค์การ ผู้บริหารในโรงเรียนตำรวจภูธร ส่วนใหญ่เห็นว่าการแบ่งส่วนราชการเหมาะสมแล้ว แต่ในโรงเรียนซึ่งมิใช่โรงเรียนตำรวจภูธร ผู้บริหารเห็นว่า มีหน่วยงานช่วยภายในโรงเรียนน้อยไป แต่หน้าที่ของหน่วยงานที่เป็นอยู่ไม่ซ้ำซ้อนและไม่มีการขัดแย้งกันในการทำงาน โรงเรียนตำรวจภูธรใช้วิธีการประชุมอภิบาล เพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าใจหน้าที่ในหน่วยงานของตนมากกว่าวิธีอื่น

3. การจัดวางตัวบุคคล การจัดครูอาจารย์สอนใช้ระบบคุณวุฒิเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีบางส่วนจัดโดยไม่มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีวิธีการส่งเสริมให้ครูอาจารย์สอนดีขึ้น โดยส่งไปอบรมหรือสัมมนามากกว่าวิธีอื่น ส่วนวิหัททังสีวิชาการ หรือจัดห้องสมุดให้ค้นคว้ากระทำน้อย การเสนอย้ายบุคคลส่วนใหญ่กระทำเมื่อผู้นั้นประสงค์จะย้ายการประเมินผลการปฏิบัติงานอาศัยหลักเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ในหน้าที่มากกว่าเกณฑ์อย่างอื่น เป็นส่วนใหญ่แต่ส่วนน้อยยังถือว่าการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และไม่มีการโต้แย้งผู้บริหารเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญกว่า

4. การอำนาจการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ ใช้วิธีแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณา หรือประชุมปรึกษาหารือร่วมกับผู้บริหารระดับอื่นก่อน จึงจะวินิจฉัยสั่งการ หรือมอบหมายอำนาจตามที่สั่งเสมอ การวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ ผู้บริหารจะสั่งการเอง โดยไม่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำแทน

5. การประสานงาน ไม่มีปัญหาในการประสานงานภายในโรงเรียนเพราะผู้บริหารทั้งหมดให้ครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบได้ทุกโอกาส การประสานงานภายนอกหน่วยงานจะให้เจ้าของเรื่องไปติดต่อประสานงานกันเองบ้าง ตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานบ้าง โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น โดยให้ สโมสร อาคาร วัสดุ อุปกรณ์ และมีกิจกรรมร่วมกันเช่น แข่งกันกีฬา และประชุมทางวิชาการ

6. การรายงาน ใช้วิธีเขียนหนังสือให้เข็นทราบและนัดประชุมเป็นประจำ บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ จะรายงานให้ผู้บริหารทราบทางวาจาครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสทราบผลการสอนในวิชาที่ตนไม่ได้สอน เช่น เดียวกับที่ผู้ปกครองนักเรียนไม่ได้รับทราบผลการเรียนของนักเรียน จากโรงเรียนโดยตรง

7. การจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้จัดทำงบประมาณประจำปี¹⁸

พรศรี ทองสมจิตร ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ครูใหญ่มิมีพฤติกรรมการวางแผนในระดับน้อย ที่ปฏิบัติมากคือการมี
อิสระในการวางแผนงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน และการร่วมมือ
วางโครงการในโรงเรียน
2. ครูใหญ่ มีพฤติกรรมด้านการจัดองค์การในระดับปานกลาง ที่ปฏิบัติ
ค่อนข้างสูงคือ การตกลงกับคณะครูก่อนการปฏิบัติงาน และการควบคุม
การสอนของครู
3. ครูใหญ่มิมีพฤติกรรมด้านการบริหารงานบุคคลในระดับปานกลาง
ที่ปฏิบัติค่อนข้างสูงคือ การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา การส่งเสริมให้ครู
ไปศึกษาต่อ การไม่ย้ายครู
4. ครูใหญ่ มีพฤติกรรมด้านการวินิจฉัยสั่งการในระดับค่อนข้างน้อย
ส่วนมากปฏิบัติคือ การวินิจฉัยสั่งการตามที่ครูเสนอความเห็น และการ
ประเมินผลงานของครู
5. ครูใหญ่มิมีพฤติกรรมด้านการประสานงานในระดับปานกลาง ที่มี
ค่อนข้าง สูงคือ ครูในโรงเรียนให้ความร่วมมือดี
6. ครูใหญ่มิมีพฤติกรรมด้านการเสนอรายงานระดับสูง
7. ครูใหญ่มิมีพฤติกรรมด้านการงบประมาณในระดับน้อย ส่วนมากปฏิบัติ
คือ การไม่เก็บรักษาเงินของโรงเรียนไว้เองและการให้ม้เจ้าหน้าที่ทำบัญชี
การเงิน¹⁹

เช่นเดียวกับ สุกัญญา ตียะสุวรรณ ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

1. การวางแผนผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับรอง มีการแถลงนโยบาย
และวางโครงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า มีการประเมินผลเป็นระยะระหว่าง
โครงการ

2. การจัดองค์การ ผู้บริหารทั้งสองระดับจัดประชุมเพื่อปรึกษาถึงหน้าที่การงานส่วนใหญ่ เห็นว่ามีหน่วยงานเชื่อมมากเกินไปควรปรับปรุงแก้ไข บางหน่วยงานซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน

3. การจัดวางตัวบุคคล ผู้บริหารทั้งสองระดับพิจารณาเพิ่มบุคลากรตามการขยายตัวของหน่วยงาน การจัดอาจารย์เข้าสอนใช้ระบบคุณวุฒิและเส้นอัตราบุคลากรตามค่าขอ

4. การอำนาจการ ผู้บริหารใช้วิธีการเรียกประชุมและตั้งคณะกรรมการร่วมวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ มีการวางแผนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงมอบหมายงานและติดตามผลด้วย

5. การประสานงาน ผู้บริหารสูงสุดของวิชาเขต เป็นผู้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน มีการประชุมสัมมนาภายใน และเห็นว่าหน่วยงานไม่ค่อยประสานกัน

6. การรายงาน มีการบันทึกเสนอตามลำดับชั้น และให้ทุกคนเข้าพบได้

7. การจัดงบประมาณการเงิน มีการทำค่าของงบประมาณตามโครงการที่ได้รับอนุมัติ และปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด ผู้บริหารเข้าใจจะเบียดเกี่ยวกับการเงินดีเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในความรับผิดชอบ²⁰

Purrington ได้สำรวจพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ และข้อคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ สรุปผลการวิจัยได้ตั้งพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ที่ช่วยให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยสามข้อ คือ

1) ครูใหญ่ที่เป็นผู้นำในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง และนำเอาวิธีใหม่ ๆ มาใช้

2) ครูใหญ่ให้การสนับสนุนครู และนักเรียนให้เจริญก้าวหน้า

3) ครูใหญ่มีส่วนเกี่ยวข้องกับครูและนักเรียนในการวางแผนการจัดกิจกรรมและการตัดสินใจ²¹

พฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ที่ไม่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จด้วยดี ที่ได้รับการกล่าวถึง คือ

- 1) ครูใหญ่ที่ไม่มีความรอบคอบ เฉลียวฉลาด หรือขาดเหตุผลในการปฏิบัติงาน
- 2) ครูใหญ่ที่ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 3) ครูใหญ่ที่ขาดการติดต่อสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับครู และนักเรียน²²

เกี่ยวกับการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ มีข้อคิดเห็นเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ

- 1) ครูใหญ่ ควรจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการตัดสินใจได้รวดเร็วและถูกต้อง
- 2) ครูใหญ่จะปรับปรุงตนเอง ให้ความรู้ความชำนาญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
- 3) ครูใหญ่ควรให้โอกาสแก่ครู และนักเรียนให้สามารถติดต่อกับครูใหญ่ได้ โดยตรงมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนั้น²³

Demsey ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล และไม่มีประสิทธิผลสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะ
 - 1.1 ต้องสามารถแก้ปัญหาทางด้านระเบียบวินัย ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ครูในเรื่องการแก้ปัญหาระเบียบวินัยในชั้นเรียน
 - 1.2 มีการบำรุงขวัญของครู และนักเรียน
 - 1.3 ครูมีความรู้สึกมั่นคง

2. พฤติกรรมผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล มีลักษณะ .

2.1 ไม่สามารถให้คำแนะนำในด้านการแก้ปัญหาด้านระเบียบวินัย

แก่ ครู

2.2 ไม่สามารถนำตัวเอง และลูกน้องให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ไม่สามารถใช้กลไกด้านบริหาร ดำเนินการโรงเรียนให้ลุล่วง

ไปได้ด้วยดี

2.4 ขาดการให้ความช่วยเหลือแก่ครู²⁴

นอกจากนี้ Smith ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรม ในการบริหารงานของครูใหญ่ ทำให้งานเกิดประสิทธิผล โดยยกพฤติกรรมต่าง ๆ หลายพฤติกรรมขึ้นมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารต่อไปนี้ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานจากมากที่สุดลงไปหาน้อย คือ

1. สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียน กับคณะกรรมการการศึกษา
2. วางแผนงานและร่วมมืออย่างใกล้ชิด กับครูในโรงเรียน
3. สร้างความเข้าใจและการติดต่อที่กระชับระหว่างบ้านกับโรงเรียน
4. กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพ และด้านส่วนตัว
5. ทำให้เกิดความมั่นคง และเชื่อมั่นตนเองขึ้น ในบรรยากาศของโรงเรียนเท่าที่ทำได้
6. อุปการะครู
7. ร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลและให้ความถูกต้อง และความยุติธรรมเท่าที่ทำได้
8. พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ
9. สามีคดีและร่วมมือกับครูส่งเสริมโรงเรียนของตน
10. ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอันดียิ่งกว่าชุมชน
11. ทำงานตามโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
12. มีบทบาทเป็นผู้นำในทางวิชาการ

**13. แสดงความสามารถในทางการสอน และการบริหารโรงเรียน
ให้ประจักษ์**

14. ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดี และมีวินัย

15. มีความสัมพันธ์อย่างดี กับนักเรียน²⁵

จึงสรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหาร เป็นการแสดงออกของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่คิดว่าจะเป็นการทำให้ผู้อื่นทำงานจนแล้วเสร็จ ดังนั้น หน้าที่ของผู้บริหารคือการดำเนินงานด้วยขั้นตอนของการบริหารนั่นเอง

ฉะนั้น พฤติกรรมการบริหาร หรือกระบวนการบริหาร หมายถึง การกระทำ หรือการแสดงกริยาตลอดทั้งทำที่ ที่แสดงออกเพื่อให้ผู้บริหารจัดดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ นั้น ให้งานในหน้าที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

ส่วนประกอบที่สำคัญ ซึ่งผู้บริหารพึงเข้าใจและยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ก็คือกระบวนการบริหาร หรือพฤติกรรมทางการบริหาร ซึ่งมีผู้ให้หลักและวิธีการบริหารงานเอาไว้หลายท่าน เช่น Knezrevick ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีพฤติกรรม และภาระหน้าที่ที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีพฤติกรรม ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง เป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้น และระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของสถานศึกษา

5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงการสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา

6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการศึกษา

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ทบทวนบุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มสถานศึกษา

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและพัฒนาสถานศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personnel Manager) เป็นผู้บริหารการคัดเลือกครูและพัฒนาศาครในสถานศึกษา

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สินของทางราชการ และบุคคลกรในสถานศึกษา

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้นำการประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีต่าง ๆ ของสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relator) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์การติดต่อประสานงานกัน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ²⁰

Adizes ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารว่า ถ้าจะบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพแล้ว จะต้องแสดงบทบาทการบริหาร 4 บทบาทด้วยกันคือ บทบาทในการเสริมสร้าง (Producing) บทบาทในการดำเนินการ (Implementing) บทบาทในการเปลี่ยนแปลงพัฒนา (Innovating) และบทบาทในการหล่อหลอม (Integrating)²⁷ แต่สิ่งหนึ่งที่นักบริหารจะต้องศึกษา คือ กระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารพึงจะปฏิบัติ สัมมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดทรัพยากร การกระตุ้นและส่งเสริมให้ปฏิบัติงานการประสานงาน และการประเมินผล²⁸ ชูบ กาญจนประกร ให้แนวคิดว่า กระบวนการบริหารนี้ น่าจะกำหนดนโยบาย (Policy) และอำนาจ (Authority) ไว้ด้วยโดยเรียกย่อ ๆ ว่า PA-POSDCoRB²⁹ ส่วน Campbell และ Gregg ได้ให้ทัศนะว่า กระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วยหลัก 7 ประการ คือ การตัดสินใจสั่งการ การวางแผนปฏิบัติการการจ้องการ การสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา และการประเมินผล³⁰

กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการทางบริหาร เป็นแนวทางเทคนิค หรือ วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติการกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายผู้บริหารการศึกษาในทุกๆระดับที่ปฏิบัติงานจะต้องอยู่กับกระบวนการบริหารอยู่ตลอดเวลา เพียงแต่ที่เราลืมคิดไปว่าขณะที่เราปฏิบัติและดำเนินการนั้น กระบวนการต่าง ๆ ได้ดำเนินการไปพร้อมกับเราด้วยเราควรจัดลำดับก่อนหลังอย่างไร กระบวนการอะไร ที่สัมพันธ์กันแล้วเราลืมกระทำในรายละเอียด จนเป็นต้นเหตุให้กระบวนการอย่างอื่นต้องผิดพลาด ล่าช้าได้ บางครั้งเราลืมกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งไปเลย จนทำให้เกิดอุปสรรคในการบริหารงานต่อไป ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทราบกระบวนการบริหารไว้ให้แม่น เพื่อจะเลือกใช้ได้อย่างถูกต้อง เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการการบริหารมาเป็นองค์ประกอบ เพื่อให้เกิดระบบในการบริหารที่มีระเบียบ เพราะระบบการบริหารเป็นเสมือนเครื่องมือที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการในการบริหาร หรือวิธีทางปฏิบัติในการบริหารนั้น ได้มีผู้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับหลักและวิธีการบริหารงานไว้จำนวนมาก โดยปกติแล้วทฤษฎีการบริหารจะประกอบด้วยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของมนุษย์และสังคม ทฤษฎีที่คำนึงผลผลิตของสถาบัน ทฤษฎีการบริหารที่ยึดถือวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ในที่นี้จะได้นำแนวความคิดทั้งหลายในรูปของกระบวนการบริหาร

ผู้ที่เสนอต้นเค้าความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร คือ Henri Fayol วิศวกรและนักวิชาการชาวฝรั่งเศส ได้วิเคราะห์องค์ประกอบมูลฐานของการบริหารว่ามี 5 ประการคือ

1. การวางแผน (To Plan)
2. การจัดหน่วยงาน (To Organize)
3. การบังคับบัญชา (To Command)
4. การประสานงาน (To Coordinate)
5. การควบคุม (To Control)³¹

Ordway Tead ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารและได้สรุปขั้นตอนสำคัญสำหรับการดำเนินการบริหารเป็นกระบวนการมี 10 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน
2. การจัดทำแผนภูมิโครงสร้างของหน่วยงาน
3. การกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบ หรืออำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
4. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความเหมาะสม
5. การควบคุมและการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงาน
6. การพยายามดำเนินการทุกอย่างเพื่อความสำเร็จของงาน
7. การจัดให้มีการประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีคณะกรรมการต่าง ๆ เป็นสื่อกลางในการประสานงาน

8. การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
9. การประเมินผลงานเพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
10. การเตรียมแผนงานโครงการ สำหรับอนาคตรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น³²

กระบวนการบริหารตามความคิดเห็นของ Russell T. Gregg ได้วิเคราะห์และประมวลการบริหารไว้ 7 ประการ คือ

1. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) หมายถึง การตัดสินใจสั่งการซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร บรรดากระบวนการบริหารอย่างอื่นล้วนแต่ดำเนินไปเพื่อช่วยเหลือการตัดสินใจสั่งการทั้งสิ้น การตัดสินใจที่ดีควรจะใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องเป็นแนวพิจารณา
2. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนที่จะต้องคำนึงถึงนโยบายด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงานการวางแผนจะต้องใช้ความรู้ทางวิชาการ และการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จึงจะได้แผนงานที่ถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์
3. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปแบบโครงการหรือเค้าโครงของกาบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป
4. การสื่อสาร (Communicating) หมายถึง กระบวนการสื่อสารที่เป็นคำสั่ง (Direction) ข่าว (Information) ความคิด (Ideas) คำอธิบาย (Explanation) คำถาม (Questions) จากบุคคลไปถึงบุคคล หรือจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง การเสนอรายงานเป็นการติดต่อประสานสัมพันธ์กันถ้าขาดการเสนอรายงาน องค์การก็ไม่สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การได้

5. การใช้อิทธิพล (Influencing) หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือการจูงใจที่ผู้บังคับบัญชาจะกระตุ้นผู้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน

6. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงาน หรือ สัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้าใจกันได้เพื่อให้งานดำเนินไปได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ

7. การประเมินผลงาน (Evaluating) หมายถึง การประเมินผลงาน หรือการตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติ และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย³³

ดังเช่น สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปกระบวนการบริหารตามทัศนะของบุคคลดังกล่าว และได้สรุปกระบวนการบริหารตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนา กลวิธี (Develop Strategies) ในการวางแผน โดยจำแนกออกเป็น โครงการ (Procedure) กำหนดงบประมาณ (Budget) และแนวทางปฏิบัติ (Procedure) ตลอดจนจะต้องต้นตัวปรับปรุงนโยบาย (Policy) ให้สอดคล้อง และทันกับเหตุการณ์อยู่เสมอ หรือกล่าวโดยสรุป ก็คือ เป็นการเตรียมการขั้นแรก ในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. การจัดองค์การ (Organizer) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างของ องค์การ (Organization Structure) การสร้างขอบเขตของงานและความ สัมพันธ์ของงานต่าง ๆ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติ ที่ต้องการตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขั้นนี้เป็นการจัดงานให้ ประสานสอดคล้อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การจัดเจ้าหน้าที่ (Staff) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเลือกสรร (Select) ประมุข (Orientation) การฝึกอบรม (Training) และการ พัฒนาบุคคล (Personnel Development) เพื่อให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ

มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ ซึ่งอาจจะสรุปกระบวนการขั้นนี้ได้ว่าเป็นการเลือกสรรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่กำหนดไว้

4. การอำนาจการ (Direct) การบริหารในขั้นนี้เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision making) การมอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation) การจูงใจ (Motivation) การประสานงาน (Coordination) การจัดให้มีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ให้แก่องค์การอันอาจกล่าวได้ว่าเป็นการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. การควบคุม (Control) ในการควบคุมงานนั้น จะต้องกำหนดระบบการรายงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดผลงาน ดำเนินแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้องความมุ่งหมายที่สำคัญของการควบคุมงาน ก็คือต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้ทราบอุปสรรคข้อขัดข้องได้ เพื่อสะดวกต่อการแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นแต่ต้นเมื่อก่อนที่เหตุการณ์จะลุกลามเสียหายมากจนเกินแก้ไข³⁴

Luter Gulick และ Lyndall Urwick ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน "Paper on the Science of Administration" ในปี 1937 ว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า "POSDCORB Model" ได้แก่

1. P=Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการ และวิจารณ์วันจักษุเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์
2. O=Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการ หรือองค์การให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดงานเป็นกรม กอง แผนก โดฮา คัส ปริมาณงานคุณภาพงาน

3. S=Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล และเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ หรือ การจัดเกี่ยวกับการบริการ งานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มาปฏิบัติงานให้เหมาะสม (competent man for competent job) รวมถึงการที่จะสร้างเสริมและ ดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย

4. D=Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอันรวมการรวมทั้งการ ความคุมและนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะนำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการวินิจฉัย สิ่งการ (Decision making)

5. Co=Coordinating หมายถึง การร่วมมือประสานงานเพื่อการ ดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวบรวม ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะ ช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

6. R=Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดจนรวมถึง การประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย

7. B=Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบ และกรรมวิธีในการบริการเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน การวางแผน หรือ โครงการ ในการจ่ายเงิน การบัญชี การควบคุมดูแล และใช้จ่ายเงิน หรือ ตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม³⁵ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้ระบบ การบริหารงานของ Gulick และ Urwick เป็นแนวทางในการศึกษาพฤติกรรม การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์การ หรือสถาบันการศึกษา สิ่งที่จะช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด ผู้บริหารที่มีคุณภาพ ย่อมต้องทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีขั้นตอนในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ได้มีตำรากล่าวไว้มากมาย ตามยุคตามสมัยเกี่ยวกับหลักในการบริการงานทั่ว ๆ ไปที่ประสบผลสำเร็จซึ่งได้รวบรวมเป็นหลักไว้ใช้ในการบริหารการศึกษาพอสรุปได้ ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแน่นอน เพื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานจะได้เข้าใจนโยบายของหน่วยงานและปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นอย่างถูกต้อง

2. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด สิ่งหนึ่งที่นักบริหารจะต้องศึกษา คือ กระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารพึงจะปฏิบัติ สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดทรัพยากร การกระตุ้นและส่งเสริมให้ปฏิบัติงาน การประสานงานและการประเมินผล³⁰ ส่วน Gulick และ Urwick ได้กล่าวว่ากระบวนการบริหารมี 7 ประการ ซึ่งเรียกย่อของตัวต้นว่า POSDCORB คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนองาน และการงบประมาณในบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์การ หรือสถาบันการศึกษาสิ่งที่จะช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด ผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมต้องทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีขั้นตอนในการดำเนินงานได้เหมาะสม ได้มีตำรากล่าวไว้มากมายตามยุคตามสมัย เกี่ยวกับหลักในการบริหารงานทั่ว ๆ ไปที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้รวบรวมเป็นหลักไว้ใช้ในการบริหารการศึกษา พอสรุปได้ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแน่นอน เพื่อผู้ร่วมปฏิบัติงานจะได้เข้าใจนโยบายของหน่วยงานและปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นอย่างถูกต้อง

2. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด กำหนดหน้าที่ความสำคัญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งระบุการแบ่งปันทรัพยากร ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงานและประสานงานกันด้วย

3. มีศูนย์กลางอำนาจการ โดยจัดบุคคลให้รับผิดชอบในการทำงานนั้นๆ โดยตรง
4. จัดให้มีระบบการทำงานอย่างเหมาะสม
5. มีการอำนาจการที่ดี
6. จัดให้มีหน่วยงานสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน

8. ความรับผิดชอบ ต้องมีสิทธิและอำนาจควบคู่ไปด้วย
9. การออกคำสั่งควรทำตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา
10. ควรมีการวางแผนในการทำงานทุกขั้นตอน
11. ต้องคำนึงถึงหลักประสานงาน เพื่อให้งานรุดไปข้างหน้าและเกิดความคล่องตัว
12. จะต้องสร้างงานและติดตามงาน
13. มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
14. คำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ขวัญและกำลังใจ การสื่อความหมาย ความชัดเจนและความพึงพอใจในการทำงาน
15. วางตนให้เหมาะสม มีลักษณะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริงนอกจากหลักการอย่างกว้าง ๆ ในการบริหารหน่วยงานแล้ว การบริหารจะให้เกิดประสิทธิภาพได้ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับหลักการทำงานอย่างเดียว ผู้บริหารยังจำเป็นต้องมีศิลปะของตนเอง ในอันที่จะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี กิติมา ปรีดีติติก กล่าวว่

1. ศิลปะในการสั่งงาน การสั่งงานจะต้องถูกกาลเทศะ คำสั่งชัดเจนพอที่ผู้รับคำสั่งจะเข้าใจได้ถูกต้อง ปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการ การสั่งงานไม่ใช่ข้อกันหลายเรื่อง และควรระวังมารยาทในการใช้น้ำเสียง ถ้อยคำ และท่าทาง

2. ศิลปะในการติชม การติชมเกี่ยวกับเรื่องงานไม่ใช่เรื่องส่วนตัว การตำหนิ ควรยึดหลักตำหนิเพื่อให้ได้ผล ไม่ควรตำหนิต่อหน้าคนอื่น อาศัยข้อเท็จจริงและเหตุผลสนับสนุนการตำหนิ ไม่ควรทำด้วยอารมณ์ ควรทำด้วยวิธิการ และหลักการที่ดี ในที่ตนเองได้ชวกันควรชมเชย ผู้ที่ทำดีเพื่อเป็นกำลังใจในการทำดีต่อไป สกษ่องชมเชยด้วยใจจริง

3. ศิลปะในการวางตน ควรวางตนให้เที่ยงตรง ยุติธรรม อห่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่สนิทสนมพิเศษบให้งานคนใดคนหนึ่งเสมอไป ต้องจ่างานให้ทั่วถึงทำตัวเป็นมิตรสม่าเสมอแก่ทุกคน

4. ศิลปะในการรับฟังความคิดเห็น ผู้นำควรสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าแสดงความคิดเห็น และกล้าแสดงออก นำความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับ

บัญชา ไปปฏิบัติย่างหากเหตุผล หรือข้อเสนอนั้น ๆ มีประโยชน์ไม่แสดง
กิริยาตลก หรือไม่ยอมรับฟัง

5. ศิลปะการรักษาความสัมพันธ์ในหมู่คณะ ผู้นำควรสร้างสรรค์ และ
ส่งเสริมความสัมพันธ์ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของ
เพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ บำรุงขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์ความเข้าใจ
ดีอยู่เสมอ

6. ศิลปะการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ฝึกสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มี
ความสามารถเพิ่มขึ้น ช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือด้วยความจริงใจ ส่งเสริม
ให้ผู้นอชขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเมื่อมีโอกาส

7. ศิลปะในการปรับปรุงตนเอง ผู้บริหารจะต้องขยันในงาน อุทิศเวลา
ให้แก่งานเป็นคน ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ ใจกว้าง มีใจหนักแน่นต่อสภาวการณ
คำพูดที่ขัดแย้งไม่หูเบาฟังความเห็นทุกคน เป็นผู้กล้ายอมรับผิด³⁷

หลักการบริหารทั่วไปดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้กับการบริหารการศึกษา
ผู้บริหารการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระบบโรงเรียน หรือ นอกกระบบโรงเรียนย่อมต้อง
ใช้หลักการดังกล่าว ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า

1. ในการบริหารการศึกษา จะต้องมีภาระหรือกำหนดความมุ่งหมายที่แน่นอน
ลงไปว่าการจัดการศึกษาในลักษณะนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนอย่างไรและแจ้งให้เป็นที่
เข้าใจตรงกันโดยทั่วไป เพื่อถือเป็นแนวปฏิบัติ

2. ควรแบ่งงานในหน่วยงานออกเป็นหมวดหมู่ เป็นฝ่าย หรือเป็นงานเฉพาะ
อย่างและมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะเรื่องไป เช่น ในระบบโรงเรียนอาจแบ่งเป็น
ระดับชั้น หรือแยกเป็นวิชาหรือแยกเป็นกลุ่ม ตามหลักสูตรที่ระบุแบ่งไปตามความเหมาะสม
และประสานงานกัน

3. กำหนดให้มีการดำเนินงานอย่างระบบ แบ่งงานเป็นขั้นตอน และสัมพันธ์กัน
ทั้งระบบการบริหารและการจัดชั้นเรียน ผลการเรียนรู้การสอนย่อมสัมพันธ์กับทุกขั้นตอน

4. ในการบริหารโรงเรียน หรือสถานศึกษาอาจจัดฝ่ายธุรการเป็นที่อำนวยความสะดวก
สอนเป็นแหล่งกลางที่ครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้องจะมาใช้บริการได้

5. สถานศึกษา หรือ โรงเรียน ควรจะได้เตรียมการไว้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ
6. มีการจัดโปรแกรมการศึกษา โครงการศึกษา โครงการสอนหรือแผนการสอน การสอน
7. การจัดการเรียนการสอน ควรใช้คนที่มีความสามารถเฉพาะ เช่น การสอนวิทยาศาสตร์ ผู้สอนควรจะศึกษามาโดยตรงทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น
8. มีการวางแผนการศึกษา หรือ แผนทำงานเป็นระยะ ๆ ไป
9. ควรมีการติดตามงาน โดยสังเกตการทำงาน หรือสังเกตการสอน จัดให้มีการนิเทศชั้นเมื่อเห็นว่าจำเป็น
10. จัดหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการพิจารณาความดีความชอบ จากความรู้ เรื่องวิวัฒนาการ แนวความคิดและทฤษฎีการบริหารโดยทั่วไปจะมีหลายวิธี แต่ในที่นี้ผู้วิจัยจะถือเอาทฤษฎีการบริหาร ตามแนวความคิดของ Gulick และ Urwick มีรายละเอียด ซึ่งพอสรุปรวบรวมมาจากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่าน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (planning)

การบริหารมีลักษณะเป็นการใช้พลังรวบรวมกันของกลุ่ม เพื่อปฏิบัติการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ แผนจึงเป็นหน้าที่หลักขั้นมูลฐานที่สำคัญที่สุดขั้นหนึ่งในกระบวนการบริหาร เพราะการวางแผนเป็นการเลือกแนวทางปฏิบัติจากหลายทางขององค์การ การที่จะบริหารงานให้ดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยระเบียบแบบแผนข้อบังคับที่วางไว้จะช่วยให้งานดำเนินไปตรงตามจุดหมาย รวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารงานที่ดี จึงต้องมีแผนในการดำเนินงานให้รัดกุมและรอบคอบ ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า "การวางแผนเป็นกระบวนการซึ่งบุคคล หรือองค์การ ทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานอย่างที่จะกระทำในอนาคต กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นชุดกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน"³⁸ และ เสถียร เหลืองอร่าม ได้ให้คำจำกัดความของการวางแผนไว้ดังนี้ "การวางแผน คือ การเลือกวิธีทางในอนาคต จากทางเลือกหลาย ๆ ทางสำหรับที่จะให้กิจการทั้งหมด หรือ เฉพาะบางแผนงานดำเนิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไปตามวิธีทางนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร จะให้ใครทำ และจะมีวิธีทำอย่างไร การวางแผนจึงเป็นการนำกิจการไปสู่วัตถุประสงค์ที่เลือกไว้ โดยวิธีทางที่ถูกต้องที่สุด"³⁹ สำหรับความมุ่งหมายของการวางแผนโดยทั่วไปนั้น สมบูรณ์ พรธนาภพ ได้สรุปความมุ่งหมายของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างความเข้าใจอันแจ่มแจ้งร่วมกัน ซึ่งได้แก่การอธิบายวัตถุประสงค์แผนงานทั่วไป และกำหนดการให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งร่วมกัน ว่าองค์การโดยส่วนรวมมุ่งหมายจะบรรลุถึงอย่างไร และต้องให้หน่วยงานได้ทำอะไร
2. เพื่อกำหนดอำนาจหน้าที่ และขอบเขตของความรับผิดชอบ ซึ่งได้แก่การแจกแจงรายละเอียดของงาน ตลอดจนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ให้แจ่มแจ้งเพื่อให้งานในหน้าที่ทุกคนผสมผสานผนึกกับกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่เป็นเกลียวกันไม่มีหน่วยงานใดทำงานซ้ำซ้อน หรือไม่มีการว่างงาน เพราะเจ้าหน้าที่ทำไม่ได้ หรือขาดความรับผิดชอบ
3. เป็นการกำหนดและแถลงนโยบาย (Statement of Policy) ให้ชัดเจน เข้าใจง่ายไม่กำกวม สะดวกแก่การปฏิบัติ
4. เพื่อเตรียมลู่ทางทางพิจารณาปัญหา ที่อาจจะเกิดได้ล่วงหน้า และเพื่อดำเนินการแก้ไขเสียก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง ได้แก่ การพิจารณาขั้นตอนและลู่ทางในการประสานงานทั้งหลาย โดยพิจารณาจัดให้มีเจ้าหน้าที่ และเครื่องอำนวยความสะดวก และวัสดุพร้อมที่จะใช้ได้ตามความต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้งานที่มอบหมายไปสิ้นสุดลงตามกำหนดการ
5. เพื่อถ่วงและรักษาไว้ ซึ่งอำนาจการควบคุมของฝ่ายบริหารในปริมาณที่น้อยที่สุด นั่นคือการวางแผนงานที่ด้อยลงทำให้การดำเนินงานเป็นไปโดยสะดวก มีอุปสรรคน้อย ฝ่ายบริหารย่อมไม่ต้องใช้อำนาจควบคุมมาก เมื่อมีการวางแผนงานที่ดี ฝ่ายบริหารจะใช้อำนาจควบคุมเพียงเท่าที่จำเป็น และแน่ใจว่าจะได้รับผลขั้นสุดท้ายตามที่ต้องการ ตรงกับวัตถุประสงค์นโยบาย และโครงการก่อนมิตินี้แล้ว⁴⁰

การวางแผนมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ เพราะการวางแผนเป็นการใช้ความรู้ทางวิชาการในการกำหนดสิ่งที่จะพึงปฏิบัติในอนาคต โดยกำหนด หรือคาดการณ์ว่า การบริหารจะดำเนินไปเช่นไร ซึ่งการพยากรณ์ หรือการคาดการณ์นั้นจะต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ประกอบกัน นอกจากแผนงานจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคตแล้ว แผนงานยังเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับ การเลือกแนวทางในการปฏิบัติด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กำหนดขั้นตอนในกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting the Objective) วัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนเพราะเหตุว่า วัตถุประสงค์เป็นเหมือนจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินการ หรือบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น วัตถุประสงค์จะแสดงให้เห็นแนวทางอย่างกว้าง เพื่อให้ทราบว่าความต้องการขั้นมูลฐานของแผนการดำเนินงานนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งจะแสดงให้เห็นที่ใช้แผนนั้นเข้าใจขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของแผนนั้น
2. การประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน (Evaluation Present Condition) การศึกษาพิจารณาสภาพการณ์ปัจจุบัน มีผลอย่างสำคัญต่อการวางแผน เหตุว่าในการวางแผนนี้มีปัจจัยหลายประการที่อยู่นอกเหนืออำนาจการควบคุมของฝ่ายบริหาร แต่ปัจจัยเหล่านี้ก็มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามแผนเป็นอันมาก เช่นสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรุนแรงทางเศรษฐกิจ หรือภัยพิบัติต่าง ๆ ดังนั้นการคาดการณ์ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพิจารณา สภาพการณ์ในการวางแผนมาก
3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Collection and Analysis of Data) การวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการวางแผน เป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการวางแผน โดยเฉพาะข้อมูลและข่าวสารที่รวบรวมมาได้ จะต้องมีความถูกต้องและแม่นยำอย่างเพียงพอ มิฉะนั้นจะทำให้การวางแผนผิดพลาดได้ เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสารนั้นเป็น

วิธีการเฉพาะที่ต้องอาศัยความชำนาญพิเศษของเจ้าหน้าที่ อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปมักจะนึกถึงข้อควรคำนึงในการวางแผน (Basic Question for Planning) หรือ 5 W + H ได้แก่

1. Why must it be done ? ทำไมต้องทำ จะไม่ทำไม่ได้หรือ
2. What action is necessary ? จำเป็นจะต้องทำอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ หรือ ถ้าเลือกทำอะไรอื่นจะไม่ดีกว่าหรือ
3. Where will it take place ? จะต้องทำ ณ ที่นี้หรือ ถ้าเลือกทำที่อื่นจะไม่ดีกว่าหรือ
4. When will it take place ? จะต้องทำเวลานี้ หรือ ถ้าเลือกทำเวลาอื่นจะไม่ดีกว่าหรือ
5. Who will do it ? จะต้องให้คนไหนทำหรือ ถ้าให้คนอื่นทำจะไม่ดีกว่าหรือ
6. How will to be done ? จะต้องทำด้วยวิธีนี้ หรือ ถ้าจะทำ ด้วยวิธีอื่นจะไม่ดีกว่าหรือ

ในชั้นลงมือวางแผนนี้ ผู้วางแผนจะต้องตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติซึ่งมักจะมีหลาย ๆ ทางด้วยกัน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของแผนที่กำหนดไว้

4. ขั้นปฏิบัติตามแผน (Execution of the plan) การปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้แล้วนี้ จะต้องจัดลำดับชั้นของการดำเนินงานตามแผนหรือที่เรียกว่า Hierarchy of plan ให้สอดคล้องต้องกัน

การพิจารณาลำดับชั้นของแผน จะช่วยให้เห็นภาพพจน์ของแผนว่ามีอยู่ในทุกระดับและจำเป็นจะต้องดำเนินการส่วนใดก่อน ส่วนใดหลังซึ่งจะทำให้ทั้งงานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ และนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่เกิดความสำคัญของงานที่กำหนดไว้ได้ถูกต้องกิจกรรมของการปฏิบัติเกี่ยวกับ กระบวนการวางแผนในระดับต่าง ๆ

ระดับของการบริหาร	ชนิดของการวางแผน
การบริหารระดับสูง	- วางจุดหมาย นโยบาย แผนระยะยาวที่เป็นแนวทางในการดำเนินงาน
การบริหารระดับกลาง	- กฎเกณฑ์ โครงการจุดหมายประกอบนโยบายต่าง ๆ
การบริหารระดับควบคุม	- โครงการ หมายกำหนดการ จุดหมายระยะสั้น นโยบายประกอบ แผนการดำเนินงาน
พนักงานที่มีใช้ในบริหาร	- งานประจำและแนวปฏิบัติส่วนย่อย

5. **ขั้นติดตามและปรับปรุงแผน (Monitoring and review)** การกำหนดแผนเมื่อนำเอาไปปฏิบัติจัดทำแล้ว อาจจำเป็นต้องมีข้อแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ดังนั้น การปฏิบัติตามแผนจึงอาจมีข้อแตกต่างไปจากเหตุการณ์หรือสิ่งที่คาดไว้ได้เมื่อเป็นเช่นนั้น ก็อาจทำให้การปฏิบัติตามแผนนั้นต้องปรับปรุงแก้ไขได้เสมอ⁴¹

การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นหนึ่งในการบริหารงาน เป็นภาระหน้าที่และเป็นการใช้ศิลปะของภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ดังนั้น ในการศึกษาวิชาการบริหารจึงควรจะได้ทราบถึงหลักสำคัญของการวางแผน หลักสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผนที่ควรพิจารณาพอสรุปได้ ดังนี้ .

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด โดยปกติการวางแผนนั้นควรจะได้เริ่มปฏิบัติจัดทำขณะที่ได้เริ่มดำเนินงานเป็นต้นแรก จากนั้นหัวหน้างาน หรือ หัวหน้าองค์การอาจจัดวางแผนอีกเมื่อเริ่มงานใหม่

2. วัตถุประสงค์ นโยบายจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจนเพราะ วัตถุประสงค์ และนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจ ให้ดีเสียแต่ต้น หรือเข้าใจในสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ผิดพลาดแล้ว แผนงานที่กำหนดขึ้น ก็จะมีผลและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน ที่สำคัญได้แก่ ข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ สถานที่และเวลา และอื่น ๆ จะต้องจัดเตรียมให้พร้อม

4. วิธีดำเนินงานตามแผน คือ เมื่อได้วางแผนขึ้นแล้ว จะต้องพิจารณาหาช่องทาง หรือ วิธีการที่จะดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าให้ได้ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้แผนงานที่ กำหนดขึ้นเป็นแผนที่สามารถดำเนินการได้ นอกจากนี้ควรจะคำนึงถึงการวางมาตรการ ในการควบคุมการดำเนินงานด้วย

5. คำนึงถึงภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ คุณค่าทางสังคม พฤติกรรม ของตน ตลอดจนชนบทรวมนิยม ประเพณี อันเป็นที่ยึดถือของกลุ่มคนนั้น

2. การจัดองค์การ (Organizing)

องค์การคือ กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งซึ่งร่วมกันดำเนินการร่วมกันอย่างมีระเบียบเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยทั่วไปบุคคลในองค์การจะมีระเบียบ ชื่อบังคับหรือข้อผูกพันทางสังคมที่สร้างขึ้นอยู่ด้วยเสมอ

การจัดองค์การเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคคล และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การ การสร้างรูปแบบขององค์การเพื่อที่จะได้จัดให้ ทราบแหล่งแห่งตำแหน่ง และช่วยชี้แนะในการจัดบุคคล เพื่อให้กิจการขององค์การดำเนิน ไปบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรืออีกนัยหนึ่งการจัดโครงสร้างขององค์การ ก็คือการจัด ตำแหน่งของการปฏิบัติงานแต่ละบุคคล และนำเอาแต่ละส่วนขององค์การมาประสานกันเป็น ส่วนรวมสนองการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นเครื่องมือของการบริหารใน ลักษณะที่เป็นแนวทางไปสู่เป้าหมาย

หลักของการจัดการ

Urwick อ้างถึงใน ชัยรัตน์ สุทโธ กล่าวถึงหลักการจัดการจะต้องจัดให้ตรงตามความมุ่งหมายของงาน คือ

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Principle of Objective) คือ ต้องมีวัตถุประสงค์เฉพาะในระยะเวลาที่แน่นอน เพื่อจะได้จัดรูปแบบขององค์การ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และให้ได้ผลงานตรงตามที่ต้องการให้มากที่สุด
2. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง (Principle of Specialization) องค์การ หรือระบบงานในสายหนึ่ง ๆ จะต้องรับผิดชอบงานเฉพาะอย่าง แต่ละคนควรมีบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบงานหลักเพียงงานเดียว และจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานหลักนั้น
3. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประสานงาน (Principle of Coordination) คือ จะต้องคำนึงถึงเรื่องการประสานงาน และประสานคนในหน่วยงานนั้น ๆ ตัวระบบสาขางานจะต้องแนบชิด เจ้าหน้าที่ในสาขางานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ
4. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของสิทธิหรืออำนาจสิทธิ์ขาด (Principle of Authority) จะต้องให้อำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงาน และอำนาจวินิจฉัยสั่งการได้ตามสมควร แก่สาขางานและหน้าที่การงาน
5. ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความรับผิดชอบ (Principle of Responsibility) จะต้องมีการแบ่งแยกและกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้เป็นที่แน่นอนให้เจ้าหน้าที่แต่ละคน แต่ละสาขางานและหน้าที่การงาน
6. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการกำหนดหน้าที่ (Principle of Definition) งานทุกอย่างในหน่วยงาน จะต้องมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ต้องระบุวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์เฉพาะ รวมทั้งผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ทุกกระเสาะ

7. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคล้องจองระหว่างอำนาจกับหน้าที่ (Principle of Correspondence) เมื่อให้หน้าที่เขาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จแล้วจะต้องให้อำนาจกระทำการ และอำนาจวินิจฉัยสั่งการแก่เขาด้วย

8. ต้องมีขอบข่ายความคุมงานที่เหมาะสม (The Span of Control) หัวหน้างานสามารถที่จะคุมงานได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

9. ต้องถือหลักความสมดุลย์ (Balance) ต้องกำหนดสายงานและกำหนดเนื้อหาของงานให้เกิดความสมดุลย์กับตัวบุคคล และเท่าเทียมกันในแต่ละสายงาน

10. ต้องมีความต่อเนื่อง (Principle of Continuity) สายการดำเนินงานในแต่ละหน่วยงานนั้นจะต้องมีความต่อเนื่องกัน การสั่งการจะต้องมีการสั่งการไว้ล่วงหน้าเป็นทอด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ⁴²

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการจัดองค์การว่า มีสมมุติฐานที่สำคัญอยู่ 6 ประการ คือ

1. นโยบายอันชัดเจนในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ร่วมปฏิบัติงานจะต้องทราบว่านโยบายอย่างไร เป้าประสงค์คืออะไร เมื่อทราบนโยบาย เป้าประสงค์ขององค์การแล้ว การปฏิบัติงานนั้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. มีศูนย์กลางอำนาจในการบริหารงานนั้น ควรจะมีบุคคลที่หน้าที่รับผิดชอบและอำนาจการโดยตรง

3. ระบุหน้าที่การงานอย่างกระจ่างแจ้ง การบริหารงานนั้นจะต้องมีการแบ่งแยกกันปฏิบัติให้เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ พร้อมทั้งระบุอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ละเอียดถูกต้องและชัดเจน

4. จัดให้ระบบการทำงานอย่างเหมาะสม การบริหารองค์การให้มีเทคนิคและวิธีอยู่มากมายหลายวิธีและหลายแบบ โดยที่องค์การเองก็มีรูปแบบต่าง ๆ กันตั้งต้นจากการที่จะเลือกจัดวางระเบียบแบบแผนในการบริหารงานองค์การให้เหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และลักษณะของงาน

5. มีการอำนาจการดี หมายถึงการจัดให้ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีการสื่อสารสองทาง (two-way communication) มีหลักการและกฎเกณฑ์ในการสั่งงาน (Directing) ที่ดี เช่น กิจการใด มีลักษณะเช่นไร ควรสั่งด้วยวาจา กิจการใด ลักษณะใด ควรสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

6. จัดให้องค์การสามารถสนองต่อภาวะการณ์อันผันแปรได้ กลุ่มคนกลุ่มใหญ่ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลายประเภท และคนจำนวนมากที่เป็นสมาชิกขององค์การต่างก็มีความต้องการแตกต่างกัน การจัดองค์การที่ดีควรจะสนองกับสภาวะแวดล้อม หรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้เพื่อความอยู่รอด และความเจริญก้าวหน้าขององค์การ⁴³

มาลัย ทูชนันท์ ได้สรุปการจัดองค์การว่า หลักสำคัญของการจัดควรประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา
4. สายการบังคับบัญชา
5. ช่วงการบังคับบัญชา
6. การร่วมมือประสานงาน
7. หลักของการทำงานเฉพาะ
8. เอกภาพในการบังคับบัญชา⁴⁴

หลักการจัดองค์การตามแบบของ Fayol อ้างถึงใน วีรนาถ มานะกิจ และ พรณี ประเสริฐวงศ์ มีแนวทางที่ต้องการปฏิบัติ 5 ประการ ซึ่งเรียกว่า OSCAR คือ นำตัวอักษรตัวแรกในภาษาอังกฤษมารวมกัน ได้แก่

1. **Objective (วัตถุประสงค์)** จะต้องจะต้องกำหนดต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนตลอดจนการกำหนดตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง
2. **Specialization (ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง)** งานของแต่ละคนควรจำกัดขอบเขตให้ทำคนละหน้าที่ อันเป็นการส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง
3. **Coordination (การประสานงาน)** จัดให้มวาทประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกันขององค์การ
4. **Authority (อำนาจหน้าที่)** องค์การต้องมีบุคคลโดยบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่งอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่สูงสุด และสายบังคับบัญชาจะต้องชัดเจน
5. **Responsibility (ความรับผิดชอบ)** อำนาจหน้าที่จะต้องได้ส่วนสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ คือเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้

องค์ประกอบในการจัดองค์การ

ในการจัดองค์การนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บริหารควรทราบเพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดองค์การ และวางรูปแบบขององค์การให้ได้เหมาะสม สอดคล้องวัตถุประสงค์ขององค์การ พอลจะกล่าวถึงองค์ประกอบในการจัดองค์การไว้ 8 ประการ คือ

1. **หน้าที่การงาน (Function)** คือสิ่งที่แสดงให้เห็นความแตกต่างกันของงานแต่ละอย่าง ส่วนการกำหนดหน้าที่ของงานอย่างใดนั้น จะต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

2. การแบ่งการทำงาน (Division of work) การแยกงานกันทำมีลักษณะเป็นการแบ่งภารกิจขององค์การมาช่วยกันปฏิบัติจัดทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การแบ่งงานกันทำนิยมแบ่งตามลักษณะเฉพาะ (specialization) คือในการทำงานอย่างหนึ่งนั้น ถ้าแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ แล้วมอบให้คนทำแต่ละชนิดตามความถนัด งานก็จะมีประสิทธิภาพดีกว่า ที่จะให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดทำงานทั้งหมดแต่เพียงคนเดียว

3. การรวมและกระจายอำนาจในการจัดองค์การ การรวมและการกระจายอำนาจในองค์การนี้ จะต้องกระทำให้เหมาะสมกับลักษณะของงานที่จัดนั้น ว่างานใดควรจะจัดในรูปแบบขององค์การในลักษณะกระจายอำนาจ และงานใดควรจัดรูปองค์การในแบบรวมอำนาจแยกพิจารณาได้ดังนี้

3.1 การรวมอำนาจในการจัดองค์การ (centralization) คือการจัดองค์การที่รวมอำนาจในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการไว้ที่ส่วนกลาง หรือสำนักงานใหญ่ ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ระเบียบวินัยเป็นเครื่องมือและผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

3.2 การกระจายอำนาจในการจัดองค์การ (decentralization) เป็นลักษณะของการกระจายอำนาจในการจัดองค์การ คือ การแบ่งอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการไปให้หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ผลดีการณื ความรู้ความสามารถของแต่ละหน่วยงาน การกระจายอำนาจเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กับการมอบอำนาจหน้าที่ เป็นอย่างมาก ดังนั้น การกระจายอำนาจไปยังหน่วยงานใด จะต้องคำนึงถึงการมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งด้วย

4. หน่วยงานที่สำคัญขององค์การ ได้แก่ หน่วยงานหลัก (Line) กับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) จะช่วยให้การแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงาน ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นและจะเป็นการป้องกันการงานซ้ำซ้อนกันด้วย

4.1 หน่วยงานหลัก (Line or Line Agency) หมายถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงกับวัตถุประสงค์หลักขององค์การ บุคคลใดที่ปฏิบัติหน้าที่ขั้นแรกโดยตรงต่อสายการบังคับบัญชาก็คือ เป็นบุคคลในหน่วยงานหลัก หน่วยงานหลักนี้มักจะทำหน้าที่ติดต่อกับผู้มารับบริการ หรือสมาชิกขององค์การโดยตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff or Staff Agency) หมายถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่ เพื่อให้หน่วยงานหลักสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

4.3 หน่วยงานอนุกร (Auxillary) คือ หน่วยงานช่วยบริการแก่หน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา เช่น งานธุรการ งานเลขานุการ งานสารบรรณ งานสวัสดิการ เป็นต้น

5. การส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา ในองค์การใดถ้าเกิดความขัดแย้ง ระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา จะทำให้งานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสืบเนื่องมาจากหน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานหลักมีความสัมพันธ์ต่อกันน้อยเกินไป

6. สายการบังคับบัญชา (Chain of command) บางทีก็เรียกว่า Line of authority หรือ hierarchy สายการบังคับบัญชาหมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นว่าสัมพันธภาพของการติดต่อสื่อสารข้อความจากผู้บังคับบัญชา ในแต่ละองค์การมีลักษณะเป็นอย่างไรเพราะสายการบังคับบัญชา จะเป็นเครื่องช่วยชี้ให้เห็นถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ลดหลั่นกันมาของบุคคลในองค์การด้วย

ลักษณะของการจัดสายบังคับบัญชาที่ดี ควรประกอบด้วย

6.1 จำนวนระดับชั้น (Level) สายการบังคับบัญชาแต่ละสายไม่ควรมีจำนวนมากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่สะดวกต่อการควบคุม

6.2 สายการบังคับบัญชาของแต่ละสายงาน ควรมีลักษณะชัดเจนแจ่มแจ้งสะดวกแก่การปฏิบัติงาน เช่น ใครเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งงาน และต้องส่ง ไปยังผู้ใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น

6.3 สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้มีการก้าวท้าวกัน เช่น งานหนึ่งควรให้มีผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว

7. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of control) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาคณะหนึ่ง มีขอบเขตของการรับผิดชอบบังคับบัญชาเพียงใด มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานอยู่ในความรับผิดชอบที่หน่วยงาน การจัดช่วงการบังคับบัญชาเป็นเทคนิคที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหาร เพราะช่วงการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสายการบังคับบัญชา การจัดช่วงการบังคับบัญชาให้ยาว หรือมากเกินไปอาจจะทำให้การควบคุมบังคับบัญชาไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร

8. เอกภาพทางการบริหาร (Unity of command) คือการบริหารงานที่อำนาจควบคุมบังคับบัญชามารวมอยู่ที่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือคณะบุคคลคณะหนึ่งคณะใดโดยเด็ดขาด หน่วยงานจะต้องระบุให้ชัดเจนลงไปว่า ใครเป็นผู้รับผิดชอบและมีหน้าที่บังคับบัญชาเพียงไร แค่นั้นลงไปว่า ใครเป็นผู้รับผิดชอบและมีหน้าที่บังคับบัญชาเพียงไร แค่นั้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันการขัดความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานก้ำกายกัน

องค์ประกอบสำคัญในการจัดองค์การทั้ง 8 ประการนี้ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญมากอีก 2 ประการคือ อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ซึ่งผู้บริหารควรจะนำไปใช้ในการจัดองค์การด้วย

นางพญ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวถึงระบบและระเบียบการทำงานภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การไว้ให้ชัดเจน
(Policy and objective setting)
2. กำหนดลักษณะของตำแหน่งงาน (Type of position)
3. ระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
4. การแบ่งงาน และการกำหนดงานที่ต้องการคนที่มีความชำนาญเฉพาะอย่าง (Division of work and Specialization)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การจัดสาขาการบังคับบัญชา (Hierarchy)
6. การสร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)
7. วางขอบเขตในการควบคุมงาน (Span of Control)
8. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. จัดให้มีการประสานงาน (Coordination)⁴⁰

สรุป การจัดองค์การเป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหาร เพราะการจัดองค์การมีลักษณะเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การนั้น ๆ ขึ้นมา ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ความสำคัญของการจัดองค์การสามารถจัดโครงสร้างที่เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งการทำงานทั้งหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษาและหน่วยงานอนุกร โดยให้มีสายบังคับบัญชา ช่างการบังคับบัญชา และเอกภาพของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ความสำเร็จของการบริหารก็อาจจะคาดหวังได้ว่า จะประสบความสำเร็จด้วยความราบรื่นได้

3. การบริหารบุคคล (Staffing)

การจัดเจ้าหน้าที่ หรือการบริหารงานบุคคล ถือเป็นหัวใจของการบริหารงานของทุกองค์การให้บรรลุเป้าหมาย การที่จะทำให้หน่วยงานบรรลุความมุ่งหมายที่วางไว้ 100% นั้น เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารกระทำเพียงคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนจะทำให้ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว ผู้ร่วมงานแต่ละคนก็มีความสามารถแตกต่างกัน ทั้งในด้านสติปัญญาความสามารถ ความถนัด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความแตกต่างในลักษณะนี้ย่อมทำให้เกิดความหลากหลายขึ้นในต้วบุคลากรในหน่วยงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร ในองค์การใด ๆ ก็ตามแม้จะมีอาคาร อุปกรณ์ที่ทันสมัย มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถมากมาย แต่ถ้าผู้บริหารไม่มีความสามารถในการบริหารบุคลากรแล้ว สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างพร้อมมูลนั้นก็จะเป็นไปไม่ได้เลย ผู้บริหารจะต้องคิดอยู่เสมอว่าคนเป็นสิ่งมีชีวิต มีความรู้สึก มีอารมณ์ มีความต้องการ ฉะนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องศึกษาว่าคนในหน่วยงานแต่ละคนมีลักษณะเด่นอย่างไร มีความสามารถด้านใด มีความต้องการอะไร เพื่อให้ผู้บริหารจะได้ทราบว่า งานอะไรเหมาะสมกับผู้ใด โดยพื้นฐานแล้วมนุษย์มีความต้องการไม่เหมือนกันตามทฤษฎีความต้องการของ Abraham Maslow อ้างใน (วิเชียร ชูสงค์) ได้แบ่งความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์ ออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)
2. ความต้องการทางความมั่นคง ปลอดภัย (Security-Safety Needs)
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs)
4. ความต้องการชื่อเสียง หรือ ได้รับการยกย่อง (Esteem Needs)
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs)⁴⁷

ความต้องการแต่ละระดับของมนุษย์จะพัฒนาไปตามลำดับขั้น ตั้งแต่ขั้นพื้นฐานต่ำสุด เมื่อได้รับตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นใดแล้วก็จะยังคงติดอยู่ที่จุดนั้น อาจทำให้เกิดความคับข้องใจ (Frustration) ซึ่งจะ เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจ เพราะเขาจะได้ทำงานที่เขากำลังอยากทำทั้งยังเข้าใจว่าผู้บริหารคงตระหนักถึงความสามารถของเขา จึงมอบงานให้ทำต่อจากนั้นก็เริ่มแนะนำหรือנית่างงาน โดยส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ (Achievement) ในลักษณะเช่นนี้จะชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะได้ทำงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย ถือว่าเป็นการสร้างอำนาจบารมี (Power) ไปในตัว วิเชียร ชูสงค์ ได้เปรียบเทียบผู้บริหารเปรียบเสมือนคนจัดสวนหย่อม ผู้ร่วมงานในหน่วยงานทุกคนเปรียบเสมือนก้อนหินที่เตรียมไว้จัดสวนหย่อม ซึ่ง

แต่ละก่อนย่อมมีรูปพรรณสัณฐานความงดงาม ลักษณะพิเศษแตกต่างกันออกไป ถ้าคนจัดสวนไม่มีศิลปะก็จะจับวาง ๆ อย่างไม่เป็นระเบียบสวยงาม แต่ถ้าคนจัดสวนมีศิลปะก็ย่อมจะพิจารณาว่า หินก้อนใดควรจะอยู่ ณ ที่ใด จึงจะสวยเด่นเป็นสง่า ทำให้เกิดความประทับใจสวยงามไปทั่วทั้งบริเวณ⁴⁸ เช่นเดียวกับ Gulick ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคลากรไว้ว่า "ได้แก่การบริหารงานอันเกี่ยวกับบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน รวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคณะมาทำงานการบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญการเลื่อนขั้น และลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ ให้มีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป"⁴⁹

ในหน่วยงาน โดยทั่วไปยอมรับและเห็นความสำคัญของการบริหารบุคลากร เพราะงานขององค์การจะดำเนินไปได้ด้วยดี ได้ผลตามวัตถุประสงค์นั้น ขึ้นอยู่กับบุคลากรของหน่วยงานเป็นสำคัญ เมื่อเป็นเช่นนี้การสรรหาบุคคลเข้าทำงานจึงต้องรอบคอบ และเลือกเฟ้นให้ได้คนดี มีความสามารถมากที่สุด การบริหารงานบุคคลจึงมีความจำเป็นมาก

Kingsburg ได้แบ่งระบบการบริหารงานบุคคลออกเป็น 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด มีแนวคิดที่ชัดเจนเป็นหลักสำคัญคือ

1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of opportunity) ให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน ทั้งในการคัดเลือก การปฏิบัติงาน การเพิ่มความดีความชอบ และการให้สวัสดิการต่าง ๆ

1.2 หลักความสามารถ (The Rule of Competency) บุคคลที่มีความสามารถดีกว่า ย่อมมีสิทธิ์ก่อนผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่า ให้น้ำหนักความชอบกับผู้ที่มีความสามารถมากกว่า

1.3 หลักความมั่นคง (Security of Neutrality) ให้ความเชื่อมั่นใจ
ในอาชีพจนถึงเวลาอันสมควร มีกฎหมายคุ้มครอง มีสวัสดิการ เมื่อออกจาก
ราชการก็มีบำเหน็จบำนาญให้

1.4 หลักความมั่นคงทางการเมือง (Political neutrality)
ไม่ถูกแทรกแซงโดยนักการเมือง ไม่อยู่ใต้อิทธิพลของนักการเมืองและต้อง
ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบที่มีลักษณะ เกือบจะตรงกัน
ข้ามกับระบบซบเลี้ยง (Spoil system) ระบบเล่นพวก (Nepotism) และระบบชอบพอ
เป็นพิเศษ (Favoritism) ด้วย⁵⁰

เพื่อศรี วายวานนท์ (อ้างถึงใน ศิรินาม เม่งช่วย 2524 : 24 - 26)
ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคคล ได้แก่ การคัดเลือกบุคคลเข้ามาในหน่วยงาน
ในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวางแผนกำลังคน เริ่มด้วยการวิเคราะห์งาน
(Job analysis) ใ้ทราบจำนวนของงาน คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องมาทำ
งานนั้น ตลอดจนค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม โดยอาศัยการกำหนดลักษณะงาน
(Job description) ของตำแหน่งนั้น ๆ

1.2 การสรรหาคัดเลือกกระทำได้ 2 วิธี คือ การสรรหาคัดเลือก
ภายนอกเข้ามา หรือสรรหาคัดเลือกภายใน โดยเลื่อนตำแหน่งหรือสับเปลี่ยน
เข้ามา

1.3 การสับเปลี่ยนหรือสลับแข่งขัน โดยประกาศใ้ทราบโดยทั่วกัน
แล้วสับเปลี่ยนตามระบบคุณธรรม มีการวางหลักเกณฑ์การสลับ คำนึงถึงความ
สามารถเฉพาะอย่าง ที่ทำให้พร้อมที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น

1.4 การบรรจุแต่งตั้ง หลังจากการสอบคัดเลือกแล้วก็จะมีการชั่งมีผู้ที่ผู้สอบได้ ไว้เพื่อพิจารณาในการบรรจุแต่งตั้งให้เข้าทำงาน

2. เมื่อได้บุคลากรมาแล้ว จะต้องบำรุงรักษาให้อยู่ในที่สุด ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ถ้าขาดความสนใจไม่ดูแลรักษา บุคลากรเหล่านั้นอาจจะเป็นเสมือนเครื่องจักรทำงานไปวันหนึ่ง ๆ ไม่มีการริเริ่มปรับปรุงการทำงานของตนเองหน่วยงานก็ไม่มีความสำเร็จก้าวหน้า การบำรุงรักษาบุคลากร อาจทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ การจูงใจ (Motive) และเครื่องล่อใจ (Incentive) เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง การบำรุงขวัญ (Morale) การให้บำเหน็จ ความชอบแก่ผู้ทำดี ลงโทษผู้ทำผิด ให้ออกกำลังกาย หรือย้ายได้เมื่อเหมาะสม ให้มีสวัสดิการ ให้ลาพักผ่อน ให้คำปรึกษา และให้ความสำคัญในฐานะ เป็นบุคคลในหน่วยงานอย่างเสมอภาคกัน

3. การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มความรู้ความสามารถของบุคคลมิใช่เพียงเพื่อความก้าวหน้าของเขา แต่เพื่อความสำเร็จของหน่วยงานด้วย นอกจากนั้นหลักเกณฑ์ และหลักการในการทำงานมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อความเหมาะสมอยู่เสมอ ผู้ที่เหมาะสมในระชะหนึ่งอาจจะกลายเป็นคนเล้าสมัยในระชะหลังได้ จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลอยู่เสมอ การพัฒนาบุคคลอาจฝึกฝนตนเอง การอบรมสัมมนา การสนทนา ทางวิชาการ การนิเทศให้บุคลากรคล่องตัว และเป็น การนำแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้นอยู่แล้ว ประการสุดท้ายได้แก่ การประเมินผลปฏิบัติงานให้รู้ว่าใครมีความสามารถกว่ากัน ช่วยปรับปรุงลักษณะงานและบุคคลให้สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

4. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงานเจ้าหน้าที่หมดสิทธิ์ จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงาน การพ้นจากงานมีหลายกรณี เช่น ตาย ลาออก ลดจำนวน คนล้นงาน ครบเกษียณอายุ ทพพลภาพ กระทำความผิด การให้พ้นจากงานก็เพื่อขจัดอุปสรรค ที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานดำเนินไปอย่างเชื่องช้า หรือไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จึงต้องให้บุคลากรที่หย่อนความสามารถ ไม่

เหมาะสม อายุมาก หรือกระทำผิดวินัย หันจากงาน เพื่อสรรหาและคัดเลือก บุคลากรที่ดีกว่าเข้ามาทำงานแทน การหันจากงานบางกรณีได้ค่าตอบแทน เช่น บำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น⁵¹

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลนี้ จึงมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงาน ของทุกหน่วยงาน เพราะถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินงาน ของหน่วยงานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การบริหารงาน บุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรเอาใจใส่ดูแลพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถทุกระยะ การบริหารบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารนับตั้งแต่การแสวงหาคนทำงาน การเลือกสรร การคัดเลือก การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)

การวินิจฉัยสั่งการเป็นภาระหน้าที่อันจำเป็นและสำคัญของผู้บริหาร และเป็นเรื่อง ที่เกี่ยวเนื่องกับการวางแผนและการจัดองค์การ เพราะเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าว เสร็จแล้ว ก็ถึงขั้นที่จะอำนวยความสะดวกให้งานเหล่านั้นดำเนินไปตามแผน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะการอำนวยความสะดวกเป็นการใช้ภาวะผู้นำวินิจฉัยสั่งการ ตรวจสอบแนะนำ และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ เพื่อให้หน่วยงาน หรือองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมพงษ์ เกษมสิน ได้จำแนกการวินิจฉัยสั่งการออกเป็นงาน ดังต่อไปนี้

- การตัดสินใจ (Decision making)
- การมอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation)
- การจูงใจ (Motivation)
- การประสานงาน (Coordination)
- การจัดให้มีส่วนร่วม (Participation)⁵²

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1 การตัดสินใจ (Decision making) การตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ เป็นศิลปะและหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า มีภาระหน้าที่ที่จะต้องทำการวินิจฉัยสั่งการอยู่เสมอ เช่นเดียวกับ Gulick ให้ความหมายของการวินิจฉัยสั่งการไว้ว่า คือการพิจารณาสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน⁵³ นอกจากนั้น พันส์ หันนาคินท์ ให้ความหมายของการวินิจฉัยสั่งการว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารทำให้หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน เคลื่อนไหวไปในทิศทางอันเป็นจุดหมายของสถาบัน (Communication) และนำ (Lead) ให้งานเกิดขึ้น⁵⁴

ความเห็นคล้ายกับของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่ได้ให้ความคิดเห็นของการวินิจฉัยสั่งการว่า คือ การวินิจฉัยสั่งการเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหาร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอในการบริหารงาน การวินิจฉัยสั่งการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership) และการจูงใจ (Motivation) อยู่มากเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร (Communication)⁵⁵ ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน ได้จำแนกประเภทของการวินิจฉัยสั่งการออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การวินิจฉัยสั่งการในปัญหาประจำ การวินิจฉัยสั่งการในลักษณะของงานประเภทนี้มักจะเป็นงานที่ไม่สู้จะมีปัญหามากนัก เพราะเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำเป็นการตัดสินใจตามระเบียบแบบแผน หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้
2. การวินิจฉัยสั่งการในปัญหาหลัก ปัญหาเหล่านี้เกี่ยวกับการทำงานที่มีลักษณะเป็นโครงการ หรือเกิดจากสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน ปัญหาเหล่านี้จะต้องใช้วิจญาณประกอบด้วยการรวบรวมข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ เพราะปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญที่มีผลกระทบถึงการปฏิบัติงานขององค์การ⁵⁶

การตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการที่ถูกต้อง เกิดจากการดำเนินการอย่างมีกระบวนการและขั้นตอน ซึ่งผู้บริหารควรจะได้นำไปพิจารณาใช้ เพื่อให้การวินิจฉัยสั่งการมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ สุวัฐ ศิลปอนันต์ ได้จำแนกกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 6 ขั้นตอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่ 1 กำหนดปัญหาจะต้องรู้ปัญหาจริงแน่ชัด ว่าจะอะไรคือปัญหาการตัดสินใจที่ถูกต้องเกิดจากการรู้ปัญหาที่แท้จริงและแน่ชัดเท่านั้น

ขั้นที่ 2 หาข้อเท็จจริง การที่จะรู้ปัญหาที่แท้จริงได้ จะต้องสำรวจตรวจสอบคุณสมบัติเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบ ๆ ปัญหา แต่ไม่ควรจะไปเก็บข้อเท็จจริงไปเสียทุกอย่าง ข้อมูลบางอย่างอาจหาที่จะเก็บได้ หรือต้องลงทุนสูงเกินไป จึงควรจะนำเอาข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นจริง ๆ

ขั้นที่ 3 ขี้ปัญหาที่แท้จริง เป็นขั้นที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจ วิธีที่ดีที่สุดที่จะรู้ปัญหาที่แท้จริง ย่อมทำได้โดยพิจารณาจากหลักที่ว่า ปัญหาทุกปัญหาคืออุปสรรคที่ขวางทางที่จะไปถึงเป้าหมาย

ขั้นที่ 4 หาวิธีแก้ปัญหา เมื่อมองปัญหาที่แท้จริงอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องศึกษาวิธีการแก้ปัญหาหลายวิธี โดยการจะศึกษาจากวิธีการของผู้อื่น หรือโดยวิธีดงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ มาช่วยคิดหาวิธีแก้

ขั้นที่ 5 ตัดสินใจเลือกวิธีแก้ปัญหา ผู้บริหารจะเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจากหลาย ๆ วิธี พร้อมกับกำหนดเวลาที่จะต้องทำให้สำเร็จ

ขั้นที่ 6 กำหนดวิธีปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าจะมีวิธีปฏิบัติอย่างไรจึงจะเกิดผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยคำนึงถึงนโยบายการดำเนินงานใด ๆ จะต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดไว้⁵⁷

วิทยุ สาธร ได้กำหนดกระบวนการตัดสินใจสั่งการไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. หาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของเรื่องที่จะต้องตัดสินใจเสียก่อน ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าทำไมจึงตัดสินใจ และตัดสินใจเพื่ออะไรจะได้อะไรจากการตัดสินใจครั้งนี้

2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทุกชนิด ทั้งในด้านข้อเท็จจริงและความคิดเห็นของบุคคลหลายฝ่าย ทั้งด้านดีและไม่ดี

3. วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้ได้

4. จากผลการวิเคราะห์จะทำให้มองเห็นทางเลือกหลาย ๆ ทางที่อาจจะทำได้ จึงควรประมวลทางเลือกเหล่านั้นออกมา พร้อมทั้งจะเลือกเมื่อตัดสินใจ

5. ประเมินค่าหรือผลที่จะได้หรือผลที่จะเสีย เมื่อเลือกทางเลือกแต่ละทางโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้
6. ขั้นสุดท้าย คือเลือกทางใดทางหนึ่งที่คิดว่าจะมีผลดีที่สุด ตรงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้มากที่สุด⁵⁸

จากกระบวนการตัดสินใจดังกล่าว สมพงษ์ เกษมสิน ได้จัดลำดับขั้นของกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 4 ขั้น คือ

1. สืบสวนให้โดยแท้จริงและพิจารณาปัญหาที่จะต้องวินิจฉัยว่ามีความมุ่งหมายอย่างไร มีลักษณะขัดแย้ง หรือ กระทบกระเทือนต่อองค์การอย่างไรหรือไม่
2. พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่หลายทาง โดยเลือกไว้สำหรับเป็นแนวทางพิจารณาขั้นสุดท้าย สัก 3 - 5 ประการ ซึ่งในการนี้จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และภูมิหลังของผู้วินิจฉัยปัญหาเป็นส่วนประกอบด้วย
3. รวบรวมข้อมูลข่าวสาร เพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไว้
4. พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีแก้ปัญหาหนึ่ง ๆ โดยอาศัยการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลและข่าวสารที่รวบรวมไว้ แล้วเลือกวิธีการคาดว่าดีที่สุดเป็นแนวทางวินิจฉัยสั่งการต่อไป⁵⁹

อุปสรรคของการวินิจฉัยสั่งการ

1. ปัญหาขัดข้องเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ

1.1 การขาดข้อมูล และข่าวสารที่จะนำมาประกอบการพิจารณาวิเคราะห์เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งคุณภาพของข้อมูลและข่าวสาร มีความเชื่อถือได้เพียงใดหรือไม่

1.2 ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยสั่งการ เพราะในบางกรณีอาจจะมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการวินิจฉัยสั่งการ จึงไม่มีเวลาพอที่จะมาวิเคราะห์ข้อเท็จจริง

1.3 การขาดความรู้และประสบการณ์ ผู้บริหารที่วินิจฉัยสั่งการในเรื่องที่ตนเองไม่มีความรู้หรือไม่มีประสบการณ์ ทำให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปในลักษณะของการเดา มากกว่าการใช้เหตุผล

1.4 ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน การบริหารงานต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ดังนั้นการคาดคะเนพฤติกรรมของผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญมากเช่นกัน

2. เหตุที่ทำให้การวินิจฉัยสั่งการผิดพลาด อาจเกิดจากสาเหตุดังนี้

2.1 การวินิจฉัยสั่งการที่มีลักษณะเป็นการใช้สามัญธรรม ในการปรึกษาหารือกัน ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดพยายามบิดเบือนหันเห ให้ผู้ตัดสินใจมุ่งหมายสนใจไปยังเรื่องอื่น

2.2 พยายามเรียกร้องความสนใจจากประชาชน โดยไม่คำนึงถึงหลักการความถูกต้อง ความผิดพลาด เช่นนั้นมักจะเกิดขึ้นกับผู้บริหารที่ยึดนักการเมือง เพื่อหวังผลทางการเมืองเป็นที่ตั้งมากกว่าความถูกต้อง

2.3 พยายามเร่งเร้าให้เกิดความกลัว และอาศัยความกลัวเป็นเครื่องมือ ทำให้การตัดสินใจโดยไร้เหตุผล

2.4 อ่างบารมีของผู้ใหญ่ เป็นการสร้างอาณาจักรแห่งอิทธิพล ถ้าผู้วินิจฉัยสั่งการมีจิตใจไม่มั่นคงพอ การตัดสินใจสั่งการย่อมจะเป็นการรักษาหน้าผู้ใหญ่มากกว่าจะเคร่งครัดอยู่กับเหตุผล

2.5 ทักทักเหมาเอาโดยสรุป ว่าเป็นเช่นนั้นเช่นนั้น เพราะเหตุนี้โดยไม่มีกรณีตัวอย่าง หรือข้อมูลสนับสนุนเพียงพอ

2.6 ความผิดพลาดเกิดขึ้น เพราะการใช้ถ้อยคำกำกวม ใช้ภาษาไม่ตี ทำให้ความหมายไม่ชัดเจน

2.7 การวินิจฉัยสั่งการนั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไร้คุณค่าอันเป็นผลทำให้การวินิจฉัยสั่งการผิดพลาด

2.8 การวินิจฉัยสั่งการด้วยความระมัดระวังจนเกินไป ขาดการพิจารณาที่รอบคอบ ทวนไหวและตื่นกลัวด้วยความกังวลที่จะผิดพลาด จนเป็นเหตุให้การวินิจฉัยสั่งการนั้นผิดพลาดได้

2.9 ถูกอิทธิพลครอบงำ ผู้บริหารตกอยู่ใต้อิทธิพลบีบบังคับ จนไม่สามารถที่จะวินิจฉัยสั่งการตามหลักตรรกวิทยาและความมีเหตุผลได้

4.2 การมอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation)

การมอบหมายงาน หมายถึง การตัดสินใจสั่งการและมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้แต่ละฝ่ายดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นงานในหน้าที่และงานที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่โดยเฉพาะ

การมอบหมายงาน ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการแทน โดยมอบอำนาจบางอย่างไปให้ด้วย แต่หัวหน้าก็ยังคงไม่พ้นความรับผิดชอบ คือความรับผิดชอบร่วมกัน

สมยศ นาวิการ ได้ให้ความหมายของการมอบหมายงานว่า เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะการมอบหมายอำนาจหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชานั้น ย่อมเป็นกลไกที่จำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การ⁶⁰

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า

การมอบหมายงานหรือการมอบอำนาจหน้าที่ว่า เป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ โดยตัวผู้บังคับบัญชาที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการมอบหมายงานดังกล่าว ผู้บริหารที่เป็นผู้รับมอบหมายงานจะได้รับอำนาจสิทธิในการวางแผนและวิธีการ รวมทั้งทำการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ภายในส่วนงาน หรือที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตน และในกรณีเดียวกัน ถ้าหากว่าบุคคลดังกล่าวทำการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้แก่พนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับต่ำลงไปอีก ก็เป็นการแสดงว่าพนักงานที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้น จะมีสิทธิทำการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของตนเองได้เช่นกัน⁶¹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุชาติ ประชากุล ได้ให้ความหมายของคำว่า การมอบอำนาจหน้าที่ หมายถึง

ผู้บังคับบัญชา โอน หรือให้อำนาจหน้าที่ และสร้างภาวะความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออีกนัยหนึ่ง คือ หลักของการทำงานให้สำเร็จด้วยน้ำมือของผู้อื่น และผู้สนใจด้วย โดยผู้ได้รับมอบหมายอำนาจมีอิสระพอสมควร ที่จะดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์⁶⁰

หลักการมอบหมายงาน

การมอบหมายงานที่ต้นนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความสามารถ และความเต็มใจ ที่จะมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่แท้จริงจะต้องเป็นผู้ที่เต็มใจที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เข้ามามีบทบาท หรือได้เข้ามา ร่วมทำงาน ในความรับผิดชอบของผู้นำที่ที่จะต้องรู้ว่าควรจะทำอย่างไร ควรจะมอบอำนาจอะไรบ้าง และควรมอบอำนาจเมื่อใด

2. ความสามารถ หรือสมรรถภาพในการพิจารณาคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะมอบหมายงานให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้บังคับบัญชาจะมอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใด ควรจะรู้ประวัติการศึกษา รู้ประสบการณ์ และรู้ความสามารถโดยทั่ว ๆ ไป ของผู้นั้นเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อจะได้เลือกบุคคลที่เชื่อถือไว้วางใจ และเห็นสมควรที่จะได้มาร่วมทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต้องรับผิดชอบร่วมกันได้

3. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วเป็นอย่างดี พร้อมทั้งยอมรับมอบหมายงานและดำเนินการให้เป็นไปตามนั้น ผู้บังคับบัญชาควรพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย ปริมาณงาน ความก้าวหน้า

ตลอดจนการบริหารงานอื่น ๆ เพื่อให้การมอบอำนาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การกำหนดอำนาจหน้าที่การงานและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ต้องการไว้ อย่างชัดเจน ข้อนี้เป็นการแสดงถึงสิ่งซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องทำว่ามีอะไรบ้าง และจะต้องทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี แค่นั้น เพียงใด ซึ่งเป็นผลงานหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดขึ้น และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ได้ตามนั้นนั่นเอง

5. การกำหนดงานที่มอบหมายไปอย่างชัดเจน ชัดเจน หมายความว่าถึงการโอนหรือมอบหมายงานบางอย่างไปให้ผู้ได้บังคับบัญชาดำเนินการ เช่น มอบหมายให้จ่ายเงิน หรือใช้เงิน มอบหมายให้ลงนามในหนังสือโต้ตอบได้มากน้อยแค่ไหน เป็นต้น

6. การกำหนดข้อปฏิบัติสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา ในอันที่จะดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดีได้อย่างชัดเจน ในการยอมรับมอบหมายงานนี้ ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องตกลงยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา และดำเนินการให้เป็นไปตามวิธีที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นสมควร โดยจะต้องคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอยู่ในขณะนั้น

ประโยชน์ในการมอบหมายงาน

ลู่ชาติ ประชากุล ได้กล่าวถึงประโยชน์ในการมอบหมายงานดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้บังคับบัญชา

- 1.1 แบ่งเบาภาระของผู้บริหาร
- 1.2 ช่วยให้ผู้บริหารมีเวลาดำเนินการโดยอิสระ วางแผนหรือคิดริเริ่มงานใหม่ขึ้นอีก
- 1.3 รู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา
- 1.4 ทำให้รู้ปัญหาของงาน
- 1.5 ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารักใคร่เมตตา เพราะไม่หวังอำนาจ
- 1.6 ได้คนเต็มฝีมือไว้ทำงาน
- 1.7 ผู้ได้บังคับบัญชามีความตั้งใจทำงาน

2. ประโยชน์ที่เกิดต่อผู้ได้บังคับบัญชา

- 2.1 เกิดความพอใจที่ได้รับควมไว้วางใจ
- 2.2 เป็นการฝึกงาน
- 2.3 ได้มีโอกาสแสดงความสามารถ
- 2.4 ทำให้รู้จักรับผิดชอบต่องาน
- 2.5 เป็นการบำรุงกำลังขวัญในการทำงาน

3. ประโยชน์ต่อองค์การเป็นส่วนรวม

- 3.1 ได้ปริมาณงานมากและรวดเร็ว
- 3.2 เป็นการแบ่งงานกันทำ จะไม่มีสภาพคนล้นงาน
- 3.3 งานจะไม่คั่งค้าง งานจะดำเนินไปอย่างรวดเร็ว
- 3.4 เป็นการแก้ปัญหาการทำงานที่ก้าวถ่างและซ้ำซ้อนกัน
- 3.5 ก่อให้เกิดระเบียบแบบแผนที่ดี
- 3.6 เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้เต็มที่
- 3.7 เป็นการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน^{๑๓}

เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวถึงปัญหาของการมอบอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยอมรับว่า ไม่มีผู้บริหารคนใดที่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่การบริหารทุก ๆ อย่าง และทุก ๆ กิจกรรมที่มีอยู่ในโรงเรียนอย่าง ได้ผลทุกอย่างไป ดังนั้นหน้าที่บางประการ จึงควรมีการมอบอำนาจให้ผู้อื่นดำเนินการ ในการนี้ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะประสบปัญหาสำคัญ 3 ประการด้วยกันคือ

1. ไม่มีงบประมาณที่จะจ้างบุคลากร ที่จะมารับผิดชอบงานบางชนิดซึ่งจะใช้บุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียนทำไม่ได้
2. ผู้บริหารไม่มีความเชื่อและไม่ไว้วางใจว่า จะมีผู้ใดจะมีความสามารถได้ดีเท่ากับตน
3. ไม่มีใครยอมรับอำนาจและความรับผิดชอบที่จะมอบหมายงานให้^{๑๔}

อย่างไรก็ดี สถานการณ์โดยทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นนั้น มักเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนไม่มอบอำนาจและความรับผิดชอบไปยังบุคคลอื่น ๆ ในขณะทำงาน เพราะไม่ทราบว่า จะมอบหรือแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบอย่างไร และไม่ทราบว่า จะส่งมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนไว้อย่างไร

4.3 การจูงใจ (Motivation)

ในบรรดาทรัพยากรบริหารนั้น ปัจจัยสำคัญที่นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความสนใจเสนอมาคือ "คน" หรือ "ทรัพยากรมนุษย์" นั่นเอง

ในบรรดาทรัพยากรหลักของการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีจัดการนั้น มีความเกี่ยวเนื่องผูกพันและพึ่งพาอาศัยกันอยู่เสมอ

จากความเป็นปัจจัยสำคัญของ "คน" คงเป็นที่ประจักษ์ถึงความสำคัญของคน หรือบุคลากรในองค์การ ดังนั้นการบริหารที่ดีนั้น ผู้บริหารจะจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงาน ได้เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

นพพงษ์ บุญจิตราศุลย์ ได้ให้คำอธิบายการจูงใจไว้ดังนี้

สิ่งจูงใจมีอิทธิพลต่อการทำงานของคุณ และสิ่งจูงใจจะให้กับคนแต่ละคนนั้นอาจแตกต่างกันไปตามความต้องการและลักษณะประเภทของบุคคล สิ่งจูงใจอาจจะเป็นในด้านวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ เป็นโอกาสในการทำงานใหญ่ ๆ สภาพทางกายอันเป็นสิ่งพึงปรารถนา โต๊ะทำงาน ห้องทำงานดี ๆ เป็นต้นในด้านอุดมคติในการทำงาน ความตั้งใจในทางสังคมที่ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรภาพ เป็นโอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง หรือ สภาพของลักษณะงานที่ท้าทายให้ออกกำลังกาย สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการศึกษาและสำรวจลักษณะบุคลิกของคนที่จะมาร่วมทำงาน และนำมาเป็นเครื่องกระตุ้นมอบให้แต่ละคนตามความต้องการ ผู้นำของหน่วยงานจึงมีบทบาทอย่างมากในการเลือกสิ่งจูงใจเหล่านี้มาใช้กระตุ้นเพื่อนร่วมงาน ส่วนบุคลากรที่ทำงานร่วมกันก็ควรจะศึกษาให้เข้าใจ รู้จักเสียสละและเลือกใช้กับเพื่อนร่วมงานของตน เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันให้ดีขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่า

การจูงใจ (Motivation) เป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เหตุการณ์การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวโยงกับสิ่งเร้า หรือแรงจูงใจ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การจูงใจหมายถึงความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออก หรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจจะมีได้ทั้งจากภายใน และภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง แต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือ ความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์ 5 ชั้น ตามที่ A.H.Maslow ได้กำหนดไว้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และอื่น ๆ ในขั้นแรกนี้องค์กรทุกแห่ง จะต้องตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการคำนึงถึงรายได้ของบุคลากรในหน่วยงานที่จะไปแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานนี้
 2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มีความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ในองค์การความปลอดภัย หรือความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารจึงต้องมีหน้าที่จะทำให้ทุกคนในหน่วยงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน
 3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการ
2. ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการทางสังคมเป็นอันดับต่อไป ความต้องการทางสังคมนี้หมายถึง ความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ต้องการให้บุคคลในหน่วยงานยอมรับในความสำเร็จของตน

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม รวมทั้งความเชื่อมั่นในตนเอง
ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและ
เสรีภาพ เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งในหน่วยงาน

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามนิกริคิด

(Self - Relization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ที่คนนิกริฮาก
จะเป็น อฮากจะได คือเป็นความสำเร็จขั้นสูงสุดที่ตนตั้งความปรารถนาเอาไว้

ดังนั้นการสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถนั้น ผู้บริหารควรจะต้องนำความต้องการของมนุษย์ ตามที่มาสโลว์ ได้กล่าวไว้ทั้ง 5 ขั้นนี้ไปพิจารณาใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน

ดัง ภัยญู สาธรร ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด 5 ประการด้วยกัน คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจประเภทนี้ ถ้าผู้รับได้รับไปเฉย ๆ โดยไม่ทราบว่าจะทำอะไร หรือขาดการสรรเสริญ ประกอบผลที่จะจูงใจเขาทำงานดีขึ้นมันน้อย และถ้าบางคนได้รับ บางคนไม่ได้รับ หรือได้รับไม่เท่ากันจะต้องแสดงเหตุผลให้ทราบ มิฉะนั้นจะเป็นการทำลายน้ำใจมากกว่าจูงใจให้ทำงาน

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ มีโอกาสที่จะได้ตำแหน่งสูงขึ้น สิ่งเหล่านี้จะมีประโยชน์ในทางจูงใจให้ทำงานดีขึ้น เหมาะสมที่จะให้กับบุคคลที่อยู่ในสภาพอ้อมตัวทางวัตถุ

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ที่นั่งทำงานดี มีห้องทำงานส่วนตัว มีเครื่องอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับ

ตำแหน่งหน้าที่ การให้สวัสดิการต่าง ๆ ตามความจำเป็นก็จัดว่าเป็นสิ่ง
 จูงใจเช่นกัน

4. สิ่งจูงใจที่สภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพ
 สังคมของครูในโรงเรียนดีก็จะช่วยให้โรงเรียนน่าอยู่ ถ้าครูทุกคนมีความ
 สามัคคีกัน ครูทุกคนอยู่ในฐานะที่เกื้อหนุนกันทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และ
 การศึกษา ครูไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ครูจะมีความร่วมมือกันทำงาน
 อย่างขยันขันแข็ง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารควรหาทางให้การพบปะสังสรรค์ใน
 โรงเรียนเป็นไปอย่างมิตรใฝ่มากที่สุด

5. การบำรุงขวัญ หรือกระตุ้น และสร้างความรู้สึกให้เกิดกับครู
 ทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน
 หรือมีส่วนในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญ ๆ ของโรงเรียน^{๑7}

ดังนั้น จึงพอสรุปการสร้างขวัญและการจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานกำลังขวัญที่ดี ย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน
 ของผู้ร่วมงาน ทัศนคติโดยทั่วไปหมายถึง ความรู้สึกหรืออาการที่จะกระทำในทางรับ
 หรือปฏิเสธต่อบุคคล กลุ่มชน สถานการณ์หรือค่านิยมใด ๆ ดังนั้นทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญ
 ประการแรกที่ควรจะได้รับ การเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลในทุกหน่วยงาน

2. กำหนดมาตรฐาน และสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน
 เช่น จัดระบบการประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบเพราะการ
 สร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์การเพื่อประโยชน์ดังกล่าวนี้ ย่อมจะสามารถป้องกัน
 ความลำเอียง และข้อครหา อันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคล
 ในองค์การได้

3. เงินเดือนและค่าจ้าง ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้ส่วนสัดส่วนระหว่างเงินเดือน ค่าจ้าง
 รับงาน จะก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานและจะทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมทรามลง

4. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ขวัญจะทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงานที่ทำถ้า
 งานนั้นได้เปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญ และความคิดริเริ่มของตนเองมาก ดังนั้นการที่

จะมอบหมายงานให้บุคคลใดทำนั้น ควรจะเป็นงานที่เขาพอใจ เพื่อจะได้งานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นวิธีจูงใจในการทำงานที่ดีอีกวิธีหนึ่ง

5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมมีกลุ่มสังคม (Social group) เกิดขึ้นภายในองค์การ เช่น กลุ่มผู้สนใจในงานอดิเรกต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่ง อาจจะเข้าสังกัดในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เมื่อคนในกลุ่มสามารถร่วมกันได้ ชวัญของกลุ่มโดยทั่วไป ตีขึ้น ถ้าแต่ละกลุ่มย่อยเหล่านี้ผสมผสานกันได้ ก็จะทำให้ชวัญของกลุ่มใหญ่ตีขึ้นด้วย และส่งผลถึง ชวัญโดยส่วนร่วมขององค์การด้วย

6. สัมพันธภาพของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิด ชวัญตีขึ้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชา ไม่พึงเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนเกี่ยวจรั้น ต้องคอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

การจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นศิลปะอันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะ การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน ย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ต่างกันทั้งในประเภท ของงาน ผู้ปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม และอื่น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเลือกใช้วิธี จูงใจให้เหมาะสมกับงาน และบุคคลแต่ละประเภทและกรณีไป

5. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้อง พยายามหาวิธีที่จะสร้างให้เกิดการประสานงานขึ้น ในขณะที่เดียวกันจะต้องขจัดปัดเป่า บรรเทาข้อขัดแย้งในหน่วยงานให้ลดน้อยลง หรือหมดสิ้นไป

เนื่องจากสภาพปัจจุบันองค์การ หรือหน่วยงานมักมีขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อน มาก ดังนั้นการประสานงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และแฝงอยู่ใน ทุกองค์การ และขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อให้งานทั้งหลายประสานกันและบรรลุ เป้าหมายให้สอดคล้องกันตามที่เวลากำหนด ได้มีผู้ให้ความหมายของการประสานงานไว้ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราตลย์ ได้ให้ความหมายว่า

การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และ ทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้น จะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน หรือหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงาน จะทำให้รู้ซึ่งกันและกันว่า ใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการ ทำงานให้เสร็จพร้อม ๆ กันในกรณีที่ต้องการผลงานสองอย่างนั้นให้เสร็จภายใน เวลาเดียวกัน⁶⁸ และในทำนองเดียวกัน

Lulher Gulick ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่า หมายถึง

การประสานงาน หรือสื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภาสในองค์การ หรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานจะทำงานประสาน กลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน⁶⁹ ซึ่งสอดคล้องกันกับ William I. Greenwood กล่าวว่า การประสานงานเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ความสำเร็จของการประสานงาน ขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของนักบริหาร หรือหัวหน้างานเป็นอันมาก เพราะภาระหน้าที่ ที่สำคัญซึ่งประการหนึ่งของผู้บริหาร ก็คือ การใช้ภาวะผู้นำเอาทรัพยากรในการ บริหารที่มีอยู่มาใช้ในการทำงานให้มี ลักษณะสมานฉันท์ เพื่อให้งานแต่ละส่วนสอดคล้องต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ⁷⁰ เช่นเดียวกับ

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการประสานงานว่า

การประสานเป็น เรื่องของการร่วมมือ เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะทางใจเป็นสำคัญ ^{๕๕} ดังนั้นข้อตกลงขั้นปฐมของการประสานงาน คือ "จิตใจ" อันหมายถึงความร่วมมือและเมื่อเกิดความร่วมมือแล้ว การดำเนินงานให้ประสานสอดคล้องก็จะติดตามมา โดยนัยนี้ จึงอาจให้ความหมายของการประสานงานได้ดังนี้ว่า "การประสานงานคือ ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสอดคล้องและสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้"^{๕๖}

ความมุ่งหมายของการประสานงาน มีดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการประสานงานที่สำคัญ คือการช่วยให้ผลและคุณภาพของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ถ้าการประสานงานของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายไม่สอดคล้องกันก็จะทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ
2. การประสานงานที่ดี จะต้องอาศัยการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียดและรอบคอบ ตลอดทั้งมีการคาดการณ์ล่วงหน้าเป็นระยะ เวลาพอสมควร
3. ลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์การเดียวกันอาจเกิดได้ทุกขณะเพราะการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ผลประโยชน์หรือความเห็นของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน อาจไม่ตรงกับแนวปฏิบัติ หรือ วัตถุประสงค์ขององค์การความสับสนของงานก็จะก่อให้เกิดการก้าวก้าว และขัดแย้งกันได้โดยง่าย ฉะนั้นการประสานงานที่ดีย่อมจะช่วยผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายมีความเข้าใจในหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี ไม่มีการก้าวก้าวซึ่งกันและกัน อันจะเป็นฉนวนให้เกิดการแตกร้างและเป็นผลเสียหายแก่งาน

ในการประสานงานที่จะให้ได้ผลดีและบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารต้องมีเทคนิคทางการบริหารเข้ามาช่วย เพื่อให้ลดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน และเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความสะดวก สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงเทคนิคการร่วมมือประสานงานไว้ดังนี้

1. การจัดทำแผนผังและกำหนดหน้าที่การงาน คือ การจัดแบ่งแ่งงานให้ เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงาน รวมทั้งกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการ ปฏิบัติงานก้าวข้ามและซ้ำซ้อนกัน

2. จัดให้ระบบการติดต่อมีประสิทธิภาพ การติดต่อ หรือการสื่อสารเป็น วัฏของการประสานงานที่สำคัญมาก เพราะฉะนั้นจึงควรจัดให้ระบบการติดต่อ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันมิให้การสื่อสารไปรวมอยู่ ณ จุดหนึ่งจุดใด โดยเฉพาะ เพราะจะทำให้งานล่าช้า นอกจากนี้จะต้องพิจารณาถึงสายการบังคับ บัญชาด้วยว่า มีลักษณะที่อำนวยความสะดวกต่อการประสานงานหรือไม่ รวมทั้งระบบ การติดต่ออัน มีการป้อนกลับ (feed back) และเป็นการติดต่อสองทาง (two-way communication) หรือไม่ด้วย

3. การใช้คณะกรรมการ คือจัดให้มีการประชุมหารือเพื่อกำหนดระเบียบ วัฏให้การบริหารของฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปในลักษณะของการประสานงานที่ดี

4. การใช้วัฏการงบประมาณ วัฏการควบคุมงบประมาณ การบัญชีที่คุมการ ใช้จ่าย หรือวัฏควบคุมอื่น ๆ ทางการเงิน เป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมให้การ ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การติดตามสอดส่องทั้งภายในและภายนอก การติดต่องานในหน่วยงาน ที่มึหน้าที่รับผิดชอบว่า มีขอบพร้อมผลิตผลอย่างไรบ้าง โดยเฉพาะในเรื่องเวลา ว่าหน่วยงานใดมีความเที่ยงตรงฉันทันเพียงใดในการดำเนินงาน

6. การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ ในบางครั้งหากใช้วัฏปฏิบัติตามแบบแผน เกินไปก็อาจจะทำให้งานล่าช้า เกิดผลเสียได้ ดังนั้นการติดต่ออย่างไม่เป็นพิธี การก็สามารถนำมาใช้ได้เป็นบางกรณี

7. การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ งานบางชนิดมีลักษณะพิเศษหรือเป็นงาน ที่ซับซ้อนสืบสน หากใช้บุคคลธรรมดาติดต่อดำเนินงานอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงานนั้น ๆ และความสำเร็จของงานก็จะขึ้น อยู่กับความสามารถของผู้ไปติดต่อโดยเฉพาะมาก

8. การจัดให้มีการชุมนุมผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบโดยชัดเจนถึงงานที่กระทำเพื่อประโยชน์แก่การประสานงานโดยตรง ซึ่งมีความจำเป็นมากเพื่อหน่วยงานนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติงานตามโครงการใหญ่ ๆ นอกจากนั้นยังอาจใช้การชุมนุม หรือการประชุมให้เป็นประโยชน์แก่การประสานงานโดยปริยายได้ เพราะความสนิทสนมเป็นกันเอง อันเกิดจากการชุมนุม สังสรรค์ นั้นเอง

9. การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจงานซึ่งและรอบรู้เกี่ยวกับงาน ใหม่นั้นคนคิดที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และมีกำลังใจ รักงาน ความสำคัญของการพัฒนาอยู่ที่ว่า ทำอย่างไรผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และทำอย่างไร สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานจึงจะดี มีความเข้าใจต่อกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือประสานงานที่ดี

10. จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานรับไปเพื่อปฏิบัติจัดทำ นอกจากจะเป็นการกระจายงาน แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และสามัคคีธรรมในหมู่ผู้ร่วมงาน อันเป็นประโยชน์แก่การประสานงานอย่างดี⁷²

เช่นเดียวกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวถึงวิธีการประสานงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ เกษมสิน คือ

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้เป็นระเบียบแบบแผน
2. มีแผนภูมิแสดงสายงาน สายบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน
3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ
4. ระบบเสนอรายงานเป็นระบบเป็นทางการ สืบเป็นหลักปฏิบัติได้แน่นอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่มีคุณภาพ
6. มีบุคลากรทำหน้าที่ประสานงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
7. มีคณะกรรมการ อันประกอบด้วยตัวแทนของบุคคลระดับต่าง ๆ ซึ่งได้ประชุมกันเป็นประจำ⁷³

จึงสรุปได้ว่า การประสานงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นสำคัญ และเป็นสิ่ง ที่ผู้บริหารต้องสร้างสรรค์บรรยากาศของการร่วมมือร่วมใจ ให้บังเกิดขึ้นในหน่วยงานของตน การประสานงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในขั้นหนึ่ง ในกระบวนการบริหาร และเป็นอุปสรรคที่ มักเกิดขึ้นเสมอในทุกองค์การ การประสานงานที่ดีจะต้องมีลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานประสานสอดคล้องกัน รวดเร็ว และเรียบร้อยบรรลุเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ การประสานงานเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยศิลปะในการบริหาร เป็นอันมาก

6. การเสนอรายงาน (Reporting)

การเสนอรายงานหมายถึงวิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือ ข้อมูลแก่ลูกค้า ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ถ้าจะกล่าวโดยละเอียดการ รายงานหมายถึงการส่งสารที่เป็นคำสั่ง ข่าว ความคิด คำอธิบาย และคำถาม จากบุคลากร ถึงบุคลากร หรือจากหน่วยงานหนึ่ง ไปถึงอีกหน่วยงานหนึ่ง การเสนอรายงานเป็นการติดต่อ ประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งเบื้องบน และเบื้องล่างทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบความก้าวหน้า ของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในขณะเดียวกันเป็นการ บำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายการจำเป็นต้องมีการบันทึกหลักฐานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมินผลการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงสามารถทำรายงาน ได้ถูกต้องรัดกุมและสมบูรณ์

ในการเสนอรายงานนั้น มีตัวประกอบหลายอย่างด้วยกันที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน
 วิทยุ โสธร ได้แบ่งการเสนอรายงานประกอบด้วย

1. ผู้เสนอรายงาน
2. อุปกรณ์ที่จะต้องติดต่อสื่อสาร
3. ผู้รับรายงาน
4. การปฏิบัติการอันสืบเนื่องมาจากข้อเสนอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้รับรายงาน
 การปฏิบัติจะได้ผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความเข้าใจตามข้อความ หรือรายงานที่เสนอ⁷⁴

วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้แบ่งเสนอรายงานที่เป็นอยู่ในการบริหารทั่วไปมีอยู่ 3 ทาง

คือ

1. การเสนอขึ้นไปข้างบน (Upward flow) เป็นการเสนอรายงานของ
 ผู้อำนวยการไปยังอธิการบดีหรือหน่วยงานที่สูงขึ้นไป ผู้บริหารจะได้ทราบจาก
 การเสนอประเภทนี้ว่าความเห็นหรือ คำสั่งที่เสนอลงไปนั้นปฏิบัติเขาคิดอย่างไร
 และได้ผลเพียงใด
2. การเสนอไประยะเดียวกัน (Horizontal flow) เป็นการสื่อ
 ข่าวดสาร ในระหว่างหน่วย หรือบุคลากรในระดับเดียวกัน หรือระดับต่างกัน
 แต่มิได้เป็นขั้นบังคับบัญชาขึ้น เช่น อาจารย์ผู้สอนรายงานผลการเรียน หรือ
 ปัญหาในการเรียนของนักศึกษาให้อาจารย์ที่ปรึกษาทราบ หรือ เป็นการรายงาน
 ซึ่งเป็นการติดต่อระหว่างวิทยาลัยกับผู้ปกครอง
3. การรายงานไปสู่เบื้องล่าง (Downward flow) เป็นการสื่อคำสั่ง
 ความต้องการคำอธิบาย หรือคำถามไปสู่บุคลากรที่ต่ำกว่า การสั่งการลงไป
 เบื้องล่างมีความจำเป็นมาก เพราะจะทำให้อาจารย์ทั้งหลายได้เข้าใจถึง
 นโยบายของผู้บริหารอย่างแจ่มชัด⁷⁵

การเสนอรายงานนี้ถ้าแยกตามลักษณะของการใช้ Phiffner ได้ให้ความเห็นว่า ควรจะแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การเสนอรายงานแบบพิธีการ หมายถึง การเสนอรายงานที่ได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนมีข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน ได้แก่ การเสนอรายงานที่กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือ เป็นระเบียบแบบแผนการบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่

2. การเสนอแบบไม่เป็นพิธี หมายถึง การเสนอราชการ ที่ไม่ได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่มุ่งถึงความรู้จักชอบพอดันเคยกันเป็นส่วนตัว การติดต่อมักดำเนินไปในการของบุคคล หรือบุคคลกับองค์การเป็นส่วนใหญ่⁷⁶

ถ้าจะพิจารณาตามความคิดเห็นของ Phiffner แล้ว จะเห็นว่าหนทางที่จะติดต่อเสนอรายงานนั้นมียุ่หลายลักษณะด้วยกัน ซึ่งอันนี้อยู่ที่เทคนิคและลักษณะความเป็นอยู่ขององค์การว่าจะทำอย่างไรจึงจะได้ผลดีที่สุด การเสนอรายงานทุกชนิดในวงการศึกษาอาศัยวิธีการหลายอย่าง นับตั้งแต่การเสนอด้วยวาจา การเสนอเป็นลายลักษณ์อักษร การเสนอเป็นใบบันทึกหนังสือเวียน การออกวารสารภายในหน่วยงาน และจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมด้วยคำชี้แจง ระเบียบปฏิบัติแจกผู้ร่วมงานทุกคน หรือการจัดทำวารสารภายในขึ้นแจกเป็นประจำ เป็นการช่วยสร้างความเข้าใจอันดีในหน่วยงานได้มาก ดังนั้น จึงพอสรุปเรื่องการเสนอรายงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารพึงระลึกเสมอว่า ตนเองใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความ เป็นมิตร และรู้จักอะลุ่มอล่วย

2. ผู้บริหารควรเปิดช่องทางหลาย ๆ อย่าง และกว้างพอที่ใคร ๆ จะเสนออะไรขึ้นมาอย่างสะดวกและไม่เป็นภัยต่อผู้เสนอ ข้อเสนอทุกชนิดควรได้รับการพิจารณาอย่างรีบด่วนเสมอ

3. ผู้บริหาร ควรให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ ว่า หน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ ในขณะนี้ โดยการแจ้งข่าวให้ทราบทุกกระยะ เพื่อให้เขามีส่วนรู้เห็นและเสนอความคิดเห็น แนะนำตักเตือนได้ตลอดเวลา

4. ถ้ามีผู้ถามปัญหาใด ๆ ผู้บริหารจะต้องตอบอย่างรวดเร็วไม่ประวิงเวลาจนปัญหานั้นสายเกินไปที่จะเข้าใจ หรือแก้ไขได้

5. ผู้บริหาร ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมออกความเห็น นโยบาย และโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานทุกชนิดเท่าที่จะไม่เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน หรือสถาบัน ฉะนั้น การจัดให้มีการเสนอรายงานที่ดีของสถาบันการศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในสถาบัน ที่จะต้องคอยสอดส่องดูแลให้ดำเนินไปด้วยดี และตลอดจนอำนวยความสะดวกประ โยชน์แก่สมาชิกอยู่เสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting)

เงิน เป็นปัจจัยการบริหารซึ่งจะขาดไม่ได้ Eastman กล่าวว่า "การจัดงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือ การกำหนดว่าแผนงานนั้นจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายเท่าใด ในการนำมาเป็นค่าจ้างบุคลากร อุปกรณ์ตลอดจนอาคารสถานที่มาเสนอแผนงานนั้น"⁷⁷ งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุมเงิน การจัดทำงบประมาณนี้เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ชั้นสูงของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะทำงานเป็นคณะกรรมการงบประมาณ และในส่วนหน่วยงานทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา การงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษา เพราะต้องใช้จ่ายเงินลงทุนในการจัดการศึกษา ไปพัฒนาประเทศ

การจัดทำงบประมาณ ต้องมีการปรึกษาหารือกัน ในหมู่ผู้บริหารที่รับผิดชอบในหน่วยงานทุกหน่วย เพื่อให้แผนงานต่าง ๆ ได้สอดคล้องกัน พนักงานในระดับต่ำลงมาก็จะต้องมีส่วนที่เสนอความเห็นและยอมรับแผนงานเท่านั้น ในอันที่จะให้แน่ใจได้ว่าทุกคนปฏิบัติตามแผนงานนั้นได้ ดังนั้นในการทำงบประมาณจำเป็นต้องมีหลักการยึดอยู่เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการ ซึ่ง บิวรี่ อิงภากรณ์ ได้ให้แนวในการจัดทำงบประมาณไว้ดังนี้

1. **การคาดการณ์ไกล (Foresight) ได้แก่ การที่กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานต่าง ๆ คาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินโครงการใด และใช้เงินในโครงการนั้น ๆ ในแต่ละปีเป็นจำนวนเท่าใดและต้องคำนึงถึงราชรับที่จะได้มาด้วยว่าเพียงพอกับราชจ่าย หรือไม่**

2. **ความเป็นประชาธิปไตย (Democracy)** คือ การที่หน่วยงาน หรือองค์การ เมื่อนำเงินออกใช้จ่ายควรที่จะให้ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่เห็นชอบเสียก่อน

3. **สารประโยชน์ (Utility)** การที่ผู้บริหารจะใช้จ่ายเงินในแต่ละโครงการ ควรคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด

4. **ความยุติธรรม (Equity)** ในการที่หัวหน้าองค์การใด หรือผู้บริหาร จะจัดสรรเงินนั้น ควรคำนึงถึงความยุติธรรม ทั้งรวมถึงศีลธรรมและความชอบธรรมด้วย

5. **ดุลยภาพ (Balance)** หมายถึง ความสมดุลระหว่างรายรับกับรายจ่ายโดยเฉลี่ยในระยะเวลาหลาย ๆ ปี

6. **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** ผู้ทำหน้าที่บริหารจะต้องควบคุมดูแล ให้มีการรับและการจ่ายประมาณให้เกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด⁷⁸

ลักษณะของงบประมาณ ที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายมีหลายลักษณะ ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าควรใช้ลักษณะใดเหมาะสมที่สุด เกี่ยวกับเรื่องนี้ ปัญญา ดันดียวงศ์ ได้เสนอว่า ลักษณะของงบประมาณที่ดีควรประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

1. เป็นงบประมาณที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ทั้งระดับบริหารและระดับรองลงมา ซึ่งในสถาบันการศึกษา ก็ได้แก่ อธิการบดี ผู้อำนวยการ และคณะอาจารย์
2. เป็นงบประมาณที่ตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่ก็สามารถจะปฏิบัติได้
3. เป็นงบประมาณที่จะอำนวยความสะดวกในการควบคุม
4. เป็นงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารชั้นสูง⁷⁹

ในการจัดท้าวิสตุอุปกรณในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ถือว่าการจัดตั้งงบประมาณเป็นงานใหญ่ ทั้งนี้เพราะต้องการให้บุคลากรของหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา สามารถที่จะทำงานได้อย่างสะดวก มีอุปกรณที่ใช้เป็นสื่อในการเรียนพร้อม ดังนั้น เป้าหมายของการจัดซื้อ หรือจัดทำวัสดุต้องให้ตรงกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการของอาจารย์หรือบุคลากรฝ่ายอื่นที่ต้องการใช้ และในการรวบรวมการจัดซื้อ เป็นจำนวนมากทำให้ได้วัสดุราคาถูก แต่สิ่งที่ควรคำนึงและระลึกคือ ผู้จัดซื้อต้องมีความ สุจริต มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมรัดกุม เนื่องจากเงินงบประมาณมิใช่ทรัพย์สินส่วนตัว ผู้บริหารจึงมีพันธะจะต้องใช้เงินให้เหมาะสมรอบคอบ ต้องมีการทำบัญชี เพื่อให้เป็นที่แน่นอน ว่าเงินงบประมาณได้ใช้ถูกต้องตามประเภท ถูกต้องตามระเบียบของการคลังและการเงิน และควรมีข้อมูลสำหรับศึกษาหรือสำรวจราคาเพื่อใช้รายงานไปยังหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุม และเพื่อให้เป็นข้อมูลสำหรับทำงบประมาณประจำปีในคราวต่อไป ส่วนแบบของบัญชีย่อมมีความแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น แต่ในส่วนที่เป็นหลักใหญ่ ๆ แล้ว Roe ได้เสนอแนวทางในการจัดทำบัญชีว่า

ต้องมีรายละเอียดครบ เพียงพอที่ผู้บริหารสามารถตรวจสอบใบรับใบเบิก ตรวจสอบหนี้สิน ทรัพย์สิน งบดุลได้ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นที่แน่นอนว่า เจ้าหน้าที่บัญชีจะต้องทำงานด้วยความรอบคอบและเที่ยงตรง หน่วยงานจะต้องเก็บรักษาบัญชีไว้ตามสมควรอย่างปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบย้อนหลังได้เมื่อสงสัย หรือไว้เป็นเครื่องช่วยทำงานประมาณในปีต่อไปได้ด้วย บัญชีที่มลักษณะที่ตกลงมานี้ นอกจากเป็นประโยชน์ในการป้องกันเหตุการณ์ทุจริตแล้ว ยังเป็นการประหยัดเวลาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งจะต้องตรวจสอบอยู่เสมอ และผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระเบียบเกี่ยวกับการเงินและการบัญชี เป็นอย่างดี

การวิจัยของ ยาจิก อุ่นจิตต์ ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมทางการศึกษาของผู้บริหาร ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา 23 แห่ง ปรากฏว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการเงินของวิทยาลัยเป็นบางเรื่องเท่านั้น จึงได้ให้เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีของวิทยาลัยร่วมกันตามควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินและการบัญชีของวิทยาลัยด้วย⁸¹ ซึ่งสอดคล้องกันกับการวิจัย ของ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ เรื่องพฤติกรรมทางการบริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาล ในประเทศไทย ปรากฏว่า เกี่ยวกับงบประมาณการเงินนั้น ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นบางเรื่อง และที่ไม่เข้าใจกันเลยก็มี ส่วนน้อยเท่านั้นที่เข้าใจดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การที่ผู้บริหารทำการตรวจสอบบัญชีนั้น ก็เพื่อให้รู้ว่าการงบประมาณได้ใช้ไปโดยถูกต้องตามวัตถุประสงค์ กฎระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้น ๆ ด้วยหรือไม่ การตรวจสอบมี 3 ระยะ คือ ตรวจสอบก่อนจ่าย (Pre-audit) เป็นการวางกฎเกณฑ์และกรรมวิธีตรวจไว้ล่วงหน้า เพื่อป้องกันความผิดพลาด รวมทั้งการกำหนดผู้ทำบัญชี และจำนวนครั้งที่ตรวจสอบในระหว่างทำ (Continuous-audit) คือ การตรวจสอบเมื่อมีการปิดบัญชีเป็นระยะ ๆ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุก 2 สัปดาห์ หรือ ทุกเดือนและตรวจสอบภายหลังจ่าย (Post-audit) ซึ่งเป็นการตรวจสอบเมื่อสิ้นปี หรือมีการปิดบัญชีแล้วเพื่อหาข้อบกพร่องและแก้ไขที่ผิดพลาดหรือทุจริต หลังจากนั้นจะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

ในการตรวจสอบบัญชีนั้นควรแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

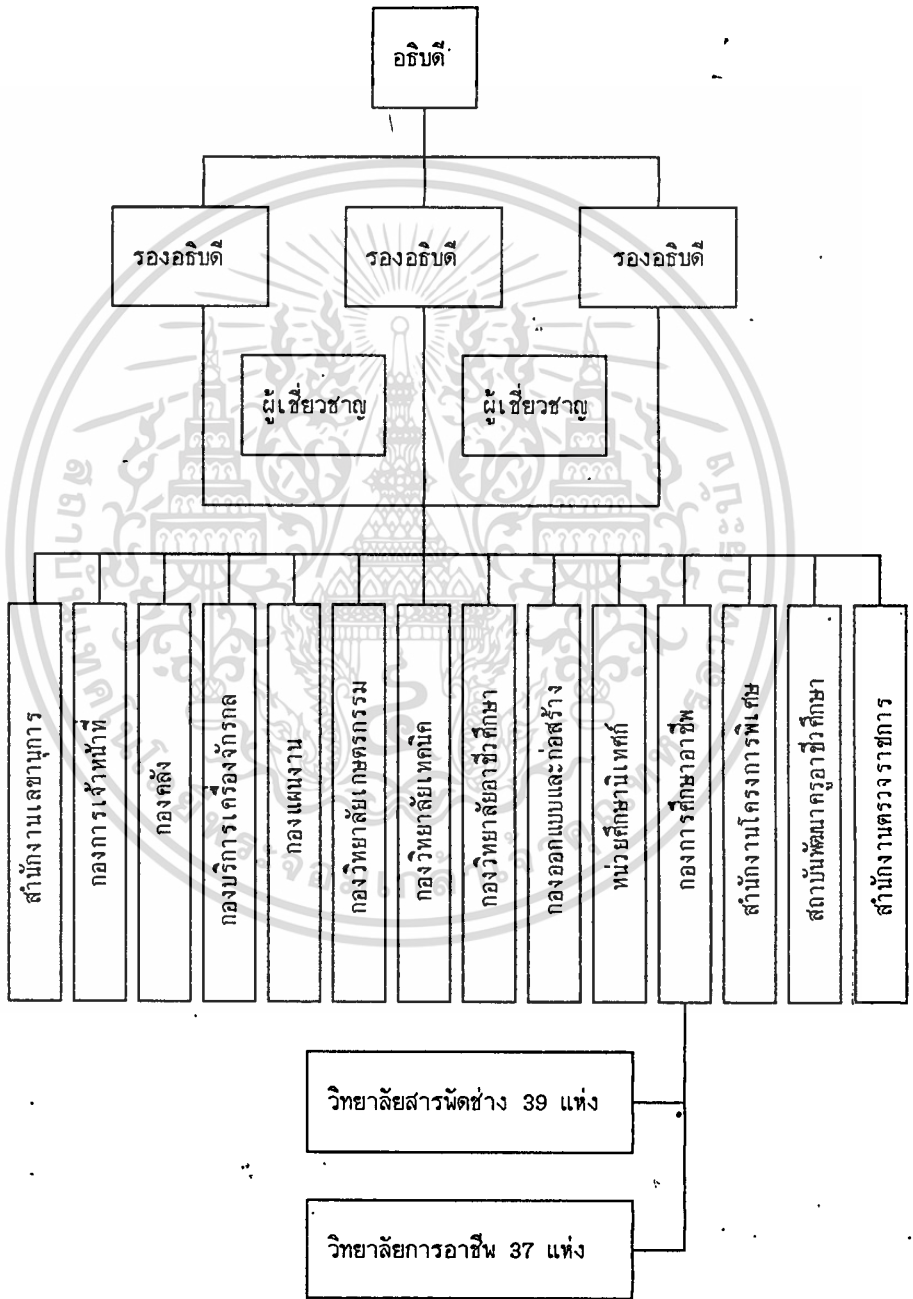
1. การตรวจสอบภายใน (Internal-audit) มีประโยชน์หลายประการ เช่น ให้มีการลงบัญชีครบถ้วน ไม่ให้มีการทุจริตยกเงินหรือเงินสด รายงานบัญชีให้ตรงกัน ได้หรือเพื่อเป็นการตรวจงานธุรการทั่วไปด้วย ผลการตรวจสอบอาจพบข้อบกพร่องของเจ้าหน้าที่การเงิน ซึ่งจะได้นำไปใช้ปรับปรุงการทำงานต่อไปได้

2. การตรวจสอบภายนอก (External-audit) เป็นการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบโดยเฉพาะซึ่งมาจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการเงิน การตรวจสอบกระทำเป็นประจำปี จึงควรรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของสถาบันให้สาธารณะชนทราบ เพื่อให้เป็นการแน่ใจว่า การใช้งบประมาณอันเป็นเงินของสาธารณะชนไปอย่างถูกต้องและ ประชาชนพอใจสนับสนุนในด้านการเงินแก่สถาบันการศึกษาด้วย การตรวจสอบบัญชีจึงมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณการเงิน ทั้งหน่วยงานที่เป็นเอกชนและของรัฐ

สิ่งสำคัญในการจัดทำงบประมาณสิ่งหนึ่ง คือ การประมาณการรายได้-รายจ่าย หากผู้บริหารไม่เข้าใจ หรือไม่มียกยัดในการประมาณการรายได้รายจ่าย ก็จะทำให้งานไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย เพราะถ้าผู้นำไม่มีความรู้ความเข้าใจ ประมาณการไปมากกว่าที่เป็นจริง หรือน้อยเกินไปก็อาจมีผลเสียได้ ดังนั้นผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินของหน่วยงานจึงควรมีความเข้าใจหลักในการประมาณการบ้างพอสมควร

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณควรมียึดหลักดังนี้

1. หลักการคาดการณ์โดยคาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่า เงินที่จะใช้ในโครงการนั้น ๆ รายรับที่ได้มาเพียงพอกับรายจ่ายหรือไม่
2. ยึดหลักเป็นประชาธิปไตย ก่อนจะดำเนินงานตามโครงการใด ๆ จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานเสียก่อน
3. การบริหารงานการเงินและงบประมาณ จะต้องมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รู้ว่าการงบประมาณได้ใช้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ กฎระเบียบว่าด้วยเรื่องนั้น ๆ ด้วยหรือไม่
4. ในการจัดสรรปันส่วนเงินให้กับงานโครงการใด ๆ ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความยุติธรรม ซึ่งรวมถึงศีลธรรมตลอดจนความชอบธรรมด้วย
5. ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการรับและจ่ายเงินงบประมาณ ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด
6. ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต โดยให้งบประมาณส่วนนั้นได้ใช้ประโยชน์และเอื้ออำนวยแก่งาน และโครงการอย่างแท้จริง
7. จะต้องมีการติดตามประเมินผล การใช้จ่ายเงินแต่ละงานอย่างสม่ำเสมอ และทันเวลาตามกำหนดที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในปีงบประมาณนั้น ๆ



ภาพที่ 1 แสดงการบริหารส่วนราชการกรมอาชีวศึกษา 2535⁸²

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา

"พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 " กำหนดให้มี 10 หน่วยงาน และเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2528 กรมอาชีวศึกษา ได้ประกาศให้ " สำนักงานโครงการพิเศษ " และสำนักงานผู้ตรวจราชการกรมอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับกอง และ ในวันที่ 5 กรกฎาคม 2533 ก็ได้ประกาศจัดตั้ง " กองการศึกษาอาชีพ " และสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา (SDI) ประกาศเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2532 เป็นหน่วยงานภายในกรมอาชีวศึกษาเช่นเดียวกัน

กรมอาชีวศึกษา จัดการศึกษาวิชาชีพ 2 ลักษณะ

1. การดำเนินการศึกษาอบรมแก่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป
จำแนกเป็น 2 ระบบ

ก. การศึกษาวิชาชีพในระบบ มี 5 หลักสูตร

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพช่างชำนาญงาน (ระบบโรงเรียนโรงงาน)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.)
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.)

ข. การศึกษาวิชาชีพนอกระบบ มี 4 หลักสูตร

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพช่างฝีมือ (ปชม.)
- หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น
- เสริมวิชาชีพมัธยม
- หลักสูตรช่างฝีมือเร่งรัด

2. การดำเนินการฝึกอบรมและส่งเสริมวิชาชีพเกษตรกรรมแก่ประชาชน

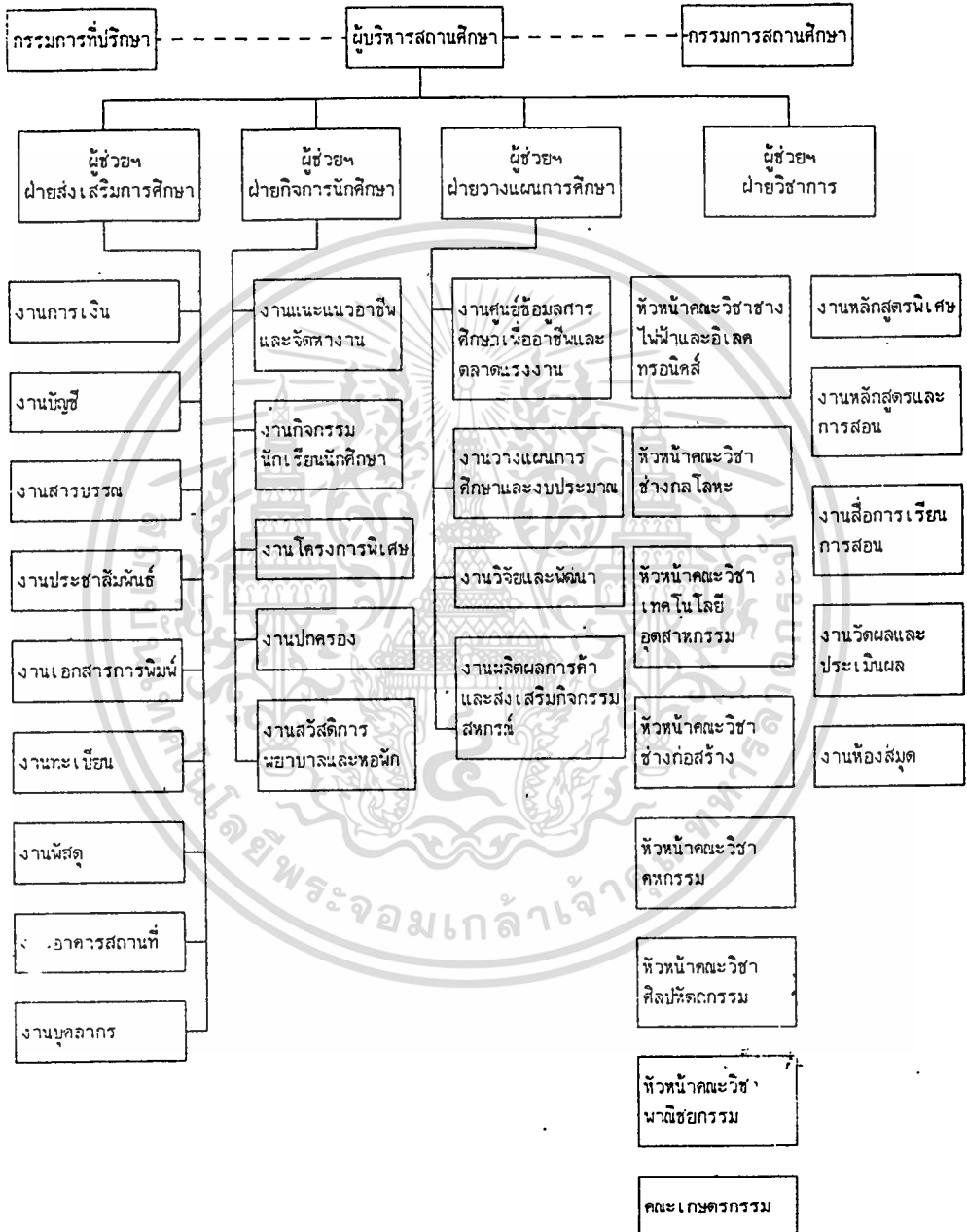
มี 2 หลักสูตร

- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรรมระยะสั้น
- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรรมเคลื่อนที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตร 3 ปี ภายในสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษาทั่วประเทศ รับสมัครสอบคัดเลือกจากนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนต้น
 2. ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตร 2 ปี รับสมัครสอบคัดเลือกจากนักเรียนที่จบ ปวช.
 3. ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หลักสูตร 2 ปี รับสมัครสอบคัดเลือกจากนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ
 4. ประกาศนียบัตรวิชาชีพครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) หลักสูตร 2 ปี รับสมัครสอบคัดเลือกจากนักศึกษาที่จบ ปวส.
 5. ประกาศนียบัตรวิชาชีพช่างชำนาญงาน หลักสูตร 3 ปี เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยเทคนิค รับสมัครสอบคัดเลือกจากนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนต้น โดยจัดการเรียนการสอนเป็นระบบโรงเรียน-โรงงาน (Dual Vocational Training)
 6. หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) 3 ปี เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยการอาชีพ รับสมัครผู้จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่า
 7. หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น (225 ชั่วโมง) เปิดสอนในวิทยาลัยสารพัดช่าง และวิทยาลัยการอาชีพ รับผู้ที่จบการศึกษาระดับประถม ไม่มีการสอบคัดเลือก ผู้สำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตร
 8. เสริมวิชาชีพมัธยม (สะสมหน่วยกิต) เปิดสอนที่วิทยาลัยการอาชีพ เป็นการให้บริการการเรียนการสอน ตามหลักสูตรมัศึกษานับปรับปรุงแก่นักเรียนจากโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อเรียนครบหลักสูตรสามารถนำหน่วยกิตไปสะสมที่โรงเรียนเดิม
- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรระยะสั้น โดยเกษตรกรจะเข้ามาฝึกอบรมในวิทยาลัยเกษตรกรรมเป็นเวลา 2-4 สัปดาห์ เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีโอกาสพัฒนาตนเองตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- ฝึกอบรมอาชีพเกษตรกรเคลื่อนที่ เพื่อส่งเสริมการศึกษาอาชีวศึกษา สาขาวิชาเกษตรกรรมให้มีการบริการที่มีประสิทธิภาพ และกระจายไปถึงหมู่บ้าน โดยมีการนัดแนะและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมร่วมกันระหว่างวิทยาลัยเกษตรกรรม และเกษตรกรในหมู่บ้าน

แผนภูมิการบริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



ภาพประกอบที่ 3 แสดงแผนภูมิการบริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง 84

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยสารพัดช่าง ดำเนินการบริหารโดยอาศัยระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 โดยกำหนดหน้าที่ดังนี้ คือ

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้าน เกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม ระดับต่าง ๆ
2. จัดการศึกษาฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ
3. วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ
4. ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพ
5. ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ
6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน
7. ประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียนนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม⁸⁵

การบริหารงานของวิทยาลัยสารพัดช่าง

วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยสารพัดช่างมีวัตถุประสงค์กว้าง ๆ คือ

1. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่ไม่มีความรู้ในวิชาชีพเลย ได้เข้ามาศึกษาหาความรู้ด้านวิชาชีพ เพื่อสามารถนำไปประกอบอาชีพได้ตามความถนัดและความต้องการของตนเอง

2. เมื่อให้บุคคลที่มีอาชีพอยู่แล้ว ได้เข้ามาศึกษาหาความรู้ความสามารถเพิ่มเติมในอาชีพของตนเอง หรือ เป็นการ ฟื้นฟูรายได้ให้แก่ตนเองและครอบครัวอีกทางหนึ่งด้วย

3. พยายามลดข้อขัดข้องที่ยังมีอยู่แต่ประจำจะเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น ๆ ตามความประสงค์ของบุคคล หรือ หาแนวทางเพิ่มพูนรายได้ให้แก่อีกทางหนึ่งตามความประสงค์

4. วิทยาลัยสารพัดช่างมีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาในวิทยาลัยสารพัดช่างมีหลักการกว้าง ๆ ดังนี้

1. จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น ในประเภทวิชาต่าง ๆ คือ วิชาเกษตรกรรม วิชาศิลปหัตถกรรม วิชาคหกรรมศาสตร์ วิชาพาณิชยกรรม วิชาเกษตรกรรม

โดยเปิดรับนักเรียนชายและหญิงที่มีพื้นฐานความรู้ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาตอนต้น หรือเพียงอ่านออกเขียนได้ เข้ามาศึกษาในหลักสูตรวิชาชีพของวิทยาลัยด้วย ได้เข้าศึกษาหาความรู้ และ

ศึกษาระดับวิชาชีพชั้นสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. วิชาชีพระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นวิชาชีพระยะสั้น ๆ พร้อมกันในหลาย ๆ ประเภทและสาขาวิชา โดยมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของบุคคลและสังคม
 3. ในการสอนวิชาชีพนั้น คำนึงถึงความสามารถในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ
 4. การสอนจะเน้นให้แต่ละบุคคลสามารถออกไปประกอบอาชีพด้วยตนเอง หรือสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ตามความถนัดและความสามารถ
 5. เนื้อหาของหลักสูตรจะเน้นในการฝึกทักษะเป็นสำคัญเท่า ๆ กับการสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเอง
 6. เนื้อหาของหลักสูตรที่สอนนั้น ไม่อาจบรรจุความรู้และทักษะได้ครบถ้วน ให้ถือว่าความรู้และทักษะนั้น ๆ เป็นแก่นนำและจำเป็นในหลักสูตรนั้น ๆ
 7. การวัดผลการศึกษาวិชาลัยสารพัดช่าง วัดผลตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรนั้น ๆ แต่ให้เน้นเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาวิชาชีพเป็นสำคัญ การให้คะแนนต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีในวิชาชีพที่ศึกษาอยู่ และจะต้องวัดผลตลอดเวลาในการเรียนเป็นคะแนนสะสม ไม่ควรถือเกณฑ์คะแนนเปรียบเทียบกับผู้อื่นในกลุ่มเป็นสำคัญ
- วิทยาลัยสารพัดช่างปัจจุบัน ภาระหน้าที่ที่กรมอาชีวศึกษาได้มอบหมายให้ดำเนินการแต่เดิมนั้น คือให้จัดการศึกษาตามหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของกรมอาชีวศึกษา แต่เพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล โดยกระทรวงศึกษาธิการ ในอันที่จะแก้ปัญหาการศึกษาวิชาชีพของนักเรียนนักศึกษาและประชาชน ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย จึงได้มอบให้กรมอาชีวศึกษาจัดทำหลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) ขึ้น มีระยะเวลาเรียน 1-3 ปี ต่อจากหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น และให้สอนในวิทยาลัยสารพัดช่างด้วย ต่อมามีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาใหม่ทั้งหมดในปี พ.ศ. 2524 กรมอาชีวศึกษาจึงได้มอบนโยบายให้วิทยาลัยสารพัดช่างทุกแห่ง เปิดสอนวิชาแกนวิชาชีพตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2524 เป็นวิชาพื้นฐานวิชาชีพสำหรับนักเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524

ฉะนั้น การกิจของวิทยาลัยสารพัดช่างในปัจจุบันจึงพอสรุปได้ คือ

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้น
2. จัดการศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ 1-3 ปี
3. จัดหลักสูตรช่างชำนาญงาน (ระบบโรงเรียนโรงงาน 3 ปี)
4. จัดการศึกษาเฉพาะวิชาแกนวิชาชีพ ตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ

พุทธศักราช 2524 และสำหรับนักเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 ทั้งสถานศึกษาของรัฐบาลและเอกชน

1. หลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้น ถือเป็นหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนที่มุ่งพัฒนา คนให้มีความรู้และทักษะสาขาวิชานั้น ๆ เพื่อนำไปประกอบอาชีพได้ อันจะนำไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของชาติในที่สุด สรุปได้ว่า หลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้นเป็นหลักสูตรที่กำหนดขึ้น เพื่อฝึกอาชีพแก่นักเรียน และประชาชนโดยทั่วไปที่มีความประสงค์จะนำความรู้ความชำนาญ จากวิชาชีพที่ตนเองเรียนเพื่อนำไปประกอบอาชีพ ปรับปรุงงาน เพิ่มพูน ความรู้เดิม และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ตามหลักสูตรจะมีทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติและจะ เน้นภาค ปฏิบัติให้มากเพื่อให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ ลักษณะของหลักสูตรจัดเป็นกลุ่มวิชาที่เรียนจบใน ตัวเองเป็นเวลาสั้น ๆ คือ 225 ชั่วโมง หรือประมาณ 3 เดือนครึ่งโดยใช้เวลาเรียน วันละ 3 ชั่วโมง และเปิดเรียนวันละ 3 รอบ เพื่อเปิดโอกาสให้เลือกเรียนได้ตามเวลา ที่ว่าง

2. หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ เนื่องจากสถิติของผู้สำเร็จการศึกษา ม. 3 และ ม.ศ. 3 หรือเทียบเท่ามีมากและเพิ่มขึ้นทุกปี แต่จำนวนที่เข้าศึกษาต่อระดับสูงในสาย สามัญ และสายวิชาชีพมีจำนวนน้อย จึงทำให้ผู้จำนวนที่ตกค้างไม่สามารถศึกษาต่อได้สะสม มากทุกปี และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับ ม. 3 และ ม.ศ. 3 ไม่สามารถประกอบอาชีพได้ ในที่สุดจะกลายเป็นผู้ว่างงาน กระทบวงศิกษาคณาธิการ จึงได้มอบหมายให้กรมอาชีวศึกษา เปิดสอนวิชาชีพพระระดับช่างฝีมือขึ้น ดังนั้นทางวิทยาลัยสารพัดช่าง สังกัดกองวิทยาลัยอาชีว ศึกษา กรมอาชีวศึกษา จึงได้เปิดสอนวิชาชีพพระระดับช่างฝีมือ 1-3 ปี เพื่อฝึกอบรมให้แก่ผู้ ที่มีความรู้จบ ม.3 และ ม.ศ.3 หรือเทียบเท่าขึ้นไป โดยใช้หลักสูตรที่ลักษณะเป็นหลักสูตร เร่งรัดและจบในตัวเอง เป็นเนื้อหาวิชาที่คัดเลือกแล้วว่า มีความจำเป็นแก่วิชาชีพในระดับ ช่างฝีมือโดยตรง และมีพื้นฐานที่จะได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง ให้ทันต่อ

ความมุ่งหมายสำคัญในการเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ คือ

1. ให้ผู้เรียนตามหลักสูตรนี้มีความรู้ความสามารถทางอาชีพสูงพอที่จะออกไปทำงานในสถานประกอบการ ทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และภาครัฐบาลได้
2. ให้ผู้เรียนตามหลักสูตรนี้มีความรู้พื้นฐานในการประกอบธุรกิจขนาดย่อมเพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถออกไปประกอบอาชีพส่วนตัวได้ในอนาคต
3. ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีนิสัยรักงานอาชีพทางช่างฝีมือ และมีนิสัยในการทำงานที่ถูกต้องคือ ให้รู้จักวางแผนงานการทำงานเป็นขั้นตอนและมีหลักการมีความซื่อสัตย์ซื่อสัตย์ และอดทน ซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำงานอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้
4. วิชาแกนวิชาชีพ ตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ เป็นวิชาพื้นฐานสำหรับเลือกวิชาชีพจากหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2524 มีวัตถุประสงค์เพื่อ
 1. เพื่อให้เป็นความรู้ในวิชาพื้นฐาน อันจะนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในวิชาชีพ เพื่อเป็นเครื่องมือต่อการแสวงหาความรู้ และการศึกษาค้นคว้าวิทยาการสำหรับวิชาชีพแต่ละสาขาต่อไป
 2. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในทางวิทยาการ เทคโนโลยี ศิลปะ และวัฒนธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนิสัยใฝ่หาความรู้และทักษะอยู่เสมอ รักการทำงาน ซื่อสัตย์ซื่อสัตย์ อดทน
 3. มีพื้นฐานแห่งคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัย มีน้ำใจ นึกถึงผู้อื่น มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทรงงาน มีความสำนึกในความเป็นไทย ดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงและความสามัคคีของคนในชาติ ยึดมั่นในศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตย
 4. เพื่อปลุกฝังและความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิชาชีพต่าง ๆ และการประกอบอาชีพ เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และสิ่งแวดล้อมทางสังคมทางธรรมชาติ รู้จักใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นและชนในชาติ^{๑๗}

นอกจากนี้ กรมอาชีวศึกษายังได้อนุมัติเป็นหลักการให้วิทยาลัยสารพัดช่างต่าง ๆ เปิดสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นสถานที่ตามชุมชนต่าง ๆ ที่ได้ร้องขอมา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐในการพัฒนาชนบทของจังหวัดต่าง ๆ ตามต้องการและในวิทยาลัยสารพัดช่างบางแห่ง จะเปิดสาขาของวิทยาลัยเป็นทางการตามชุมชนแออัดร่วมกับการเคหะแห่งชาติด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการบริหารงานวิทยาลัยสารพัดช่าง ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529

"สถานศึกษา" หมายความว่า โรงเรียน วิทยาลัย ศูนย์ฝึกวิชาชีพ หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสังกัดกรมอาชีวศึกษา

"ผู้บริหารสถานศึกษา" หมายความว่า อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์ หรือตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค. กำหนด

"นักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการอบรม" หมายความว่า ผู้ที่กำลังเรียนศึกษา หรือฝึกอบรม ในความรับผิดชอบของสถานศึกษา

"บุคลากรอื่น" หมายความว่า พนักงาน เจ้าหน้าที่ และลูกจ้าง

หน้าที่ของสถานศึกษา

ข้อ 5 สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังนี้

5.1 จัดการศึกษาตามหลักสูตร และแผนการศึกษาของชาติ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม ระดับต่าง ๆ

5.2 จัดการศึกษา ฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ

5.3 วิเคราะห์ และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ

5.4 ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณธรรม และจริยธรรมในวิชาชีพ

5.5 ให้บริการแก่ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ

5.6 รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน

5.7 ประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการอบรม

ข้อ 6 ให้สถานศึกษาแบ่งหน่วยงานออกเป็นฝ่ายดังต่อไปนี้

6.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

6.2 ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา

6.3 ฝ่ายวางแผนและพัฒนา

6.4 ฝ่ายวิชาการ

ข้อ 7 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มี 9 งาน

7.1 งานการเงิน

7.2 งานการบัญชี

7.3 งานสารบรรณ

7.4 งานประชาสัมพันธ์

7.5 งานบุคลากร

7.6 งานเอกสารการพิมพ์

7.7 งานทะเบียน

7.8 งานพัสดุ

7.9 งานอาคารสถานที่

ข้อ 8 ฝ่ายกิจการนักเรียน-นักศึกษา มี 5 งาน

8.1 งานแนะแนวอาชีพ และจัดหางาน

8.2 งานกิจการนักเรียน นักศึกษา

8.3 งานโครงการพิเศษ

8.4 งานปกครอง

8.5 งานสวัสดิการ พยาบาล และหอพัก

ข้อ 9 ฝ่ายวางแผน และพัฒนามี 4 งาน

9.1 งานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่อการอาชีพ และตลาดแรงงาน

9.2 งานวางแผนการศึกษา และงบประมาณ

9.3 งานวิจัย และพัฒนา

9.4 งานผลิต การค้า และส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์

ข้อ 10 ฝ่ายวิชาการ มีคณะวิชาและงาน

10.1 คณะวิชาแบ่งออกเป็นแผนกวิชา

ให้สถานศึกษากำหนดให้มีคณะวิชา และแผนกวิชาตามที่ได้เปิดสอนอยู่ใน

สถานศึกษานั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 10.2 งานหลักสูตรพิเศษ
- 10.3 งานหลักสูตรและการสอน
- 10.4 งานสื่อการเรียนการสอน
- 10.5 งานวัดผล และประเมินผล
- 10.6 งานห้องสมุด

การบริหารงาน

ข้อ 13 ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหาร รับผิดชอบดำเนินงานของสถานศึกษา และปกครองบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารและมีคณะกรรมการที่ปรึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 14 คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย

- 14.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานกรรมการ
 - 14.2 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่ทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรรมการ
 - 14.3 ผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ฝ่ายละ 1 คน เป็นกรรมการ
 - 14.4 ครู อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่น้อยกว่า 2 คน เป็นกรรมการ
- ให้ประธานกรรมการเลือกกรรมการทำหน้าที่เป็นเลขานุการหนึ่งคน

ข้อ 15 การแต่งตั้งผู้แทนฝ่ายและครู อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้แต่งตั้งและให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 1 ปีการศึกษา ในกรณีที่กรรมการสถานศึกษาผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งว่างลง หรือไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำในสถานศึกษานั้น ๆ ต้องพ้นจากตำแหน่ง และให้ผู้บริหารสถานศึกษา แต่งตั้งผู้แทนฝ่ายนั้น ๆ หรือ ครู - อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิแทน แล้วแต่กรณี เว้นแต่วาระของกรรมการเหลือไม่ถึงเก้าสิบวันจะ ไม่แต่งตั้งแทนก็ได้

ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนให้อยู่ในตำแหน่งเท่า เวลาของผู้ที่คนแทน

ข้อ 16 ครู อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 16.1 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสามารถและประสบการณ์ดี
- 16.2 เป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ รักษาวินัย โดยเคร่งครัด มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 16.3 เป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเสียสละ

เอกสารนี้เผยแพร่เพื่อสาธารณชนโดยไม่คิดค่าตอบแทนหรือค่าบริการใด ๆ ในโอกาสที่สมควรจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษา การวิจัย การพัฒนา การบริการ การส่งเสริม การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

16.4 เป็นผู้มิอายุราชการไม่น้อยกว่า 5 ปีวันแต่ในกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา จะแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้มิอายุราชการไม่ถึง 5 ปี ก็ได้

ข้อ 17 ให้มีการประชุมกรรมการสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้งต้องมีกรรมการมาประชุมไม่ต่ำกว่ากึ่งหนึ่ง ของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ถ้าประธานกรรมการ ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือ ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ที่ประชุม เลือกผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาคคนหนึ่ง ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุม

ในการประชุมกรรมการสถานศึกษา ถ้ามีการพิจารณาเรื่องเกี่ยวกับตัวกรรมการ ผู้ใดโดยเฉพาะ กรรมการผู้นั้น ไม่มีสิทธิเข้าประชุม

ในการวินิจฉัยชี้ขาดให้ถือเสียงข้างมาก ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงชี้ขาด

ให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการประชุมให้กรมอาชีวศึกษาทราบทุกครั้ง

ข้อ 18 กรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่ช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหาร และพิจารณาให้ความเห็นเสนอแนะ เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

18.1 การปรับปรุงหน่วยงานและแผนงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา

18.2 การจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการและของรัฐบาล

18.3 การปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักสูตรวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในสถานศึกษา

18.4 การเปิดสอนหรือการยกเลิกการสอนวิชาชีพสาขาใดสาขาหนึ่ง

18.5 การปรับปรุง หรือการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษา

18.6 การวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอน ทุกระดับการศึกษา และทุกภาคเรียน

18.7 การดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบภาคเรียน

18.8 เรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการ

ข้อ 19 ให้สถานศึกษามีคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ และความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

19.1 คณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ และความสามารถ ซึ่งกรมอาชีวศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งตามที่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

19.2 คณะกรรมการที่ปรึกษาอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีการศึกษา ในกรณีที่กรรมการที่ปรึกษาว่างลงด้วยเหตุใดก็ตาม อาจพิจารณาแต่งตั้งแทนใหม่ได้

19.3 ให้มีการประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษา อย่างน้อยปีการศึกษาละ หนึ่งครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้ง ให้มีการเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานของที่ประชุม และให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเลขานุการของที่ประชุม

19.4 กรรมการที่ปรึกษามีหน้าที่ให้คำปรึกษา และเสนอแนะแก่สถานศึกษา ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งฝึกงาน การหาทุนการศึกษา การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการบริหารงานที่ผู้บริหารสถานศึกษา ขอความช่วยเหลือ

ข้อ 20 ผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบ ในการบริหารสถานศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนดังต่อไปนี้

20.1 บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ มอบหมาย

20.2 บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ของผู้มีอำนาจ หน้าที่ซึ่ง ไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษาหรือ กระทรวงศึกษาธิการ

20.3 บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษา แห่งชาติ

20.4 กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สั่งงานและมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุม ติดตามผลงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงิน และ ทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา

20.5 กำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับ การดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา

20.6 ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครู อาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

20.7 ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

20.8 ปกครอง อบรมและพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษาหรือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

20.9 วินิจฉัย สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่

20.10 อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษา ในสถานศึกษาและรายงานผลการเรียน การสอนผู้สำเร็จการศึกษา ให้กรมอาชีวศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติผลการสอบ

20.11 วิเคราะห์ประเมินผล รวบรวมข้อมูลและจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา

20.12 นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

20.13 เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น ส่วนราชการและองค์กรอื่น ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษา และท้องถิ่น

20.14 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ข้อ 21 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครูอาจารย์ พนักงานเจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง นักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมของสถานศึกษา และรับผิดชอบงานตามฝ่ายที่ได้รับมอบหมายดังนี้

21.1 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานบุคคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

21.2 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการควบคุมดูแลงานแนะแนวอาชีพ และจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา งานโครงการพิเศษ งานปกครอง งานสวัสดิการพยาบาลและหอพัก และปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่อื่น ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

21.3 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวางแผน และพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพ และตลาดแรงงาน งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ งานวิจัยและพัฒนา งานผลิตงานการค้าและส่งเสริมกิจการสหกรณ์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

21.4 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการเรียนการสอน การฝึกอบรม การวัดผลการศึกษา การจัดโปรแกรมการเรียนของคณะวิชาต่าง ๆ งานหลักสูตรพิเศษ งานหลักสูตรและการสอนงานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

จิงสรุปในการบริหารงานวิทยาลัยสารพัดช่าง ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เป็นแผนภูมิ ซึ่งได้ถือปฏิบัติจัดทำกันมานานพอสมควร งานบางอย่างตามสายงานและสายบังคับบัญชา อาจจะ ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงและผู้มีส่วนรับผิดชอบ ควรจะต้องหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง โครงสร้าง แผนภูมิการบริหารสถานศึกษาชั้นใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการปัจจุบัน ในปัจจุบันวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา ได้จัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาใหม่ ๆ ตลอดจนระบบการสอน ได้มีเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปบ้าง เช่น ระบบการสอนแบบทวิภาคี ซึ่งจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถานประกอบการ แต่ในแผนภูมียังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบดูแลเป็นต้น นอกจากนี้ การสรรหาคนเข้าทำงานในสายสนับสนุนการสอน ก็ยังไม่มีบุคลากรรับผิดชอบงานโดยตรง เช่น งานการเงิน บัญชี พัสดุ เอกสารการพิมพ์ งานธุรการ งานสารบรรณ และอื่น ๆ ยังจำเป็นต้องใช้ครู-อาจารย์ ที่ทำหน้าที่การสอนมารับผิดชอบงานเหล่านี้อยู่ จึงนำไปให้ครูอาจารย์ ที่ทำงานดังกล่าวมีเวลาไม่เพียงพอในการจัดเตรียมการสอน การวัดผลประเมินผล ตลอดจนเตรียมสื่อ และอุปกรณ์การสอนจึงอาจจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอน มีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควรได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เชิงอรรถ

- ¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : เกษมสุวรรณ, 2526), หน้า 4.
- ² เมธี บิลันธานนท์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 1.
- ³ กมล ชูทรัพย์, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ผดุงพิทยา, 2516), หน้า 291.
- ⁴ มนต์ ทัศนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เศศ, 2526), หน้า 5.
- ⁵ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 6.
- ⁶ นพพงษ์ บุญจิตรคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ, 2529), หน้า 3.
- ⁷ วิทยุโย ส้าธร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 6.
- ⁸ ชัยพร วิชาวุธ, การวิจัยเชิงจิตวิทยา (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 1.

⁹ประติมันท์ อปรนัย, การพัฒนาพฤติกรรมเด็ก (กรุงเทพมหานคร : วิกตอรีการพิมพ์, 2534), หน้า 1.

¹⁰สุเมธ เตียววิศเรศ, กฎหมายการศึกษา (ชลบุรี: โรงพิมพ์ชลบุรีการพิมพ์, 2523), หน้า 1.

¹¹สุภัฏญา ดิยะสุวรรณ, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 238-240.

¹²ประพิศ นามกร, "ระบบการวางแผน ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 176-177.

¹³ประนอม บุญเนา, "กระบวนการตัดสินใจสั่งการ ในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในลุ่มกลาง," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้าบทคัดย่อ.

¹⁴พรศรี ทองสมจิตร, "พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 147-149.

¹⁵ปราโมทย์ จิตบรรจง, "ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนันทบุรี," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522), หน้า 59-61.

¹⁶ ย่าใจ อุ่นจิตต์, เรื่องเดียวกัน, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 130.

¹⁷ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, "พฤติกรรมทางการบริหารสถาบันการศึกษายาบาลในประเทศไทย," (วิทยานิพนธ์ปริญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 155-156.

¹⁸ ดำริ นิลชัยพันธ์, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ," (วิทยานิพนธ์ปริญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 123-126.

¹⁹ พรศรี ทองสมจิต, เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

²⁰ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ, เรื่องเดียวกัน, หน้า 188-121.

²¹ Gordon Sellers Purrington, "The Supervisory Behavior of School Administrator and Organization Effectiveness," (Dissertation Abstracts, 1967), p. 887.

²² Ibid.

²³ Ibid.

²⁴ Charles Nathan Demsey, "Patterns of Effective and Ineffective Behavior of Elementary School Principals, as Perceived by a Selected Groups of Virginia," (Dissertation Abstracts International, 1973), p. 3184.

²⁵ Harold D. Smith, "Description of Effective and Ineffective Behavior of School Principals," (Dissertation Abstracts International, 1974), p. 1935.

²⁶ Knezrevick Stethen J, Administrative of Public-Education 4 th.ed. (New York : Harper and RowPublisher, 1984), p. 1618.

²⁷ Ichak Adizes, How to Solved the Mismanagement Crisis (Los Angeles : MDOR Institute, 1980), p. 6.

²⁸ The American Association of School Administrators, Staff Relations in School Administrator (Washington D.C. : The Association : 1955), p. 470.

²⁹ สมพงษ์ เกษมสิน อ้างจาก ชูบ กาญจนประกร, 2510), หน้า 47.

³⁰ Roland F. Campbell and Russel T. Gregg, Administrative Behavior in Education. (New York : Harper and Row, 1975), p. 35.

³¹Henri Fayol, อ้างถึงใน บรรณเลข คำพรรณ "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคใต้," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2530), หน้า 27.

³²Ordway Tead, Art of Administration (New York : McGraw Hill, 1951), p. 105.

³³Roland F. Campbell and Russel T. Gregg, op.cit., p. 316.

³⁴สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 10.

³⁵Luther Gulick and Lyndall Urwick, Note on the Theory of Organization in Paper on the Science of Administration (New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1936), p. 195.

³⁶The American Association of School Administrators, op.cit., p. 17.

³⁷กิตติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร : อักษรวิวัฒน์, 2532), หน้า 20.

³⁸ ธงชัย สันติวงษ์, การวางแผน นิคมครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2528), หน้า 2.

³⁹ เสถียร เหลืองอร่าม, การวางนโยบายและกระบวนการวางแผน (กรุงเทพมหานคร : วิกตอรีการพิมพ์, 2524), หน้า 101.

⁴⁰ สมบูรณ์ พรหมภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, 2521), หน้า 100-101.

⁴¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร นิคมครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 93-98

⁴² Lyndall Urwick, อ้างถึงใน ชัยรัตน์ สุทธิโร, "การจัดองค์การบริหาร การศึกษา," สารพัฒนาหลักสูตร ปีที่ 17, ฉบับที่ 28 (28 เมษายน-พฤษภาคม 2527), หน้า 92-98.

⁴³ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 106 - 107.

⁴⁴ มาลัย ทูชนันท์, การจัดการ (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510), หน้า 59.

⁴⁵ วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงษ์, การจัดองค์การและการบริหาร (นนทบุรี : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, 2519), หน้า 98-99.

⁴⁶ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : องค์กรศิลปกรรม, 2527), หน้า 133-156.

⁴⁷ วิเชียร ชูสงค์, "บริหารอย่างไรจึงจะได้ทั้งงานและน้ำใจคน," วารสารครูไทย ปีที่ 2, ฉบับที่ 17 (17 มีนาคม 2526), หน้า 40.

⁴⁸ Luther Gulick, op.cit., p. 13.

⁴⁹ Luther Gulick, op.cit., p. 13.

⁵⁰ Joseph B. Kingsburg, Personal Administration for Thai Students (Bangkok : Institute of Public Administration, Thammasat University, 1957), p. 5-6.

⁵¹ เพ็ญศรี วายวานนท์, อังโน ศิรินาม เม่งช่วย "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," (ปริทัศน์นพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524), หน้า 24-26.

⁵² สัมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 10.

⁵³ Luther Gulick, loc. cit.

⁵⁴ พันัส ทันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน พิมพ์ครั้งที่ 3 (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 29.

⁵⁵ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 191.

⁵⁶ สุวัฐ ศิลปอนันต์, "การตัดสินใจ," เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-5 (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523), หน้า 126-131.

⁵⁷ ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2526), หน้า 212.

⁵⁸ สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดียวกัน, หน้า 193-194.

⁵⁹ สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ดวงกลม, 2522), หน้า 237.

⁶⁰ ธงชัย สันติวงษ์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 262.

⁶¹ สุชาติ ประชากุล, หลักการบริหารแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2513), หน้า 39.

⁶² สุชาติ ประชากุล, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 45.

⁶³ เมธี บิลันธานนท์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2535), หน้า 191-192.

⁶⁴ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, ก้าวเข้าสู่บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : อนาคตศิลป์ การพิมพ์, 2535), หน้า 119.

⁶⁵ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 227.

⁶⁶ วิทยุ สาธร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 270-271.

⁶⁷ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 75.

⁶⁸ Luther Gulick, *op.cit.*, p. 13.

⁶⁹ William T. Greenwood, Management and Organization Behavioral Theories: An Interdisciplinary Approach (New York : South Western Publishing, 1965), p. 57.

⁷⁰ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 147-148.

⁷¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 153-156.

⁷² นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, หลักการบริหารการศึกษา นิมิตครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : อนาคตศิลป์การพิมพ์, 2527), หน้า 78-79.

⁷³ วิทยุ สาธร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 78.

⁷⁴ วิจิตร ศรีสอ้าน, ประมวลการสนวิชาหลักการบริหาร (แผนวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516), หน้า 22.

⁷⁵ John M. Phiffner and Robert V. Presthus, Public Administration (New York : The Ronald Press, 1960), pp. 346-399.

⁷⁶ George D. Eastman ed., Municipal Public Administration (New Jersey : Tenen Press, 1971), pp. 43-45.

⁷⁷ ป๋วย อึ๊งภากรณ์, เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย (พระนคร : ประมวลมิตร, 2503), หน้า 206.

⁷⁸ ปัญญา ตันติยวรงค์, การเงินธุรกิจ (กรุงเทพ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 87-89.

⁷⁹ William H. Roe, School Business Management (New York : McGraw-Hill, 1961), pp. 200-201.

⁸⁰ ยาใจ อุ่นจิตต์, พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 130-136.

⁸¹ สุเทพ ภิรมย์ราช และนันทพร ทาญวิทยสกุล, กึ่งศตวรรษกรมอาชีวศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2535), หน้า 96-97.

⁸² หน่วยงานพิเศษ กรมอาชีวศึกษา, การศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), ปกหลัง

⁸³ กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, ม.ป.ป.), ปกหน้า 26.

⁸⁴ กรมอาชีวศึกษา, คู่มือหลักสูตรวิชาชีพชั้นระยะสั้น 2527 (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, ม.ป.ป.), หน้า 1-5.

⁸⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 1-5.

⁸⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 57-59.

⁸⁷ กรมอาชีวศึกษา, หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2530 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2530), หน้า 76-77.

วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาค้นคว้าตามลำดับต่าง ๆ ดังนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำข้อมูล การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะกล่าวต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนก หัวหน้างาน และครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบ Purposive Sampling สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ตามรายชื่อสถานศึกษาต่อไปนี้

ตารางแสดงจำนวนประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ใช้ในการวิจัย

ที่	ชื่อสถานศึกษา	จำนวนที่ ส่งแบบ สอบถาม	ได้รับคืน	ผู้บริหาร	ครูอาจารย์	คิดเป็น
1.	วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์	35	31	5	26	88.57
2.	วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ	35	35	5	30	100
3.	วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม	35	27	5	22	77.87
4.	วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา	50	50	6	45	100
5.	วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์	30	29	5	24	96.66
6.	วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ	30	30	5	25	100
7.	วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี	55	51	5	45	92.72
8.	วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี	50	50	5	45	100
	รวม	320	303	41	262	94.48

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้วิจัยได้ยึดหลักตามกรอบทฤษฎีของ POSDCoRB ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ แบบสอบถามประกอบด้วยตำแหน่ง เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน คุณวุฒิ อายุ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถาม 66 ข้อ โดยแยกเป็นคำถามเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ 7 ด้าน ดังนี้

(1) การวางแผน	จำนวน	10	ข้อ
(2) การจัดองค์การ	จำนวน	8	ข้อ
(3) การบริหารบุคคล	จำนวน	9	ข้อ
(4) การวินิจฉัยสั่งการ	จำนวน	10	ข้อ
(5) การประสานงาน	จำนวน	11	ข้อ
(6) การเสนอรายงาน	จำนวน	8	ข้อ
(7) การงบประมาณ	จำนวน	10	ข้อ

ในข้อความที่เป็นพฤติกรรมทางบวก ถ้ากลุ่มประชากรเลือกตอบ

ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	น้อยที่สุด	กำหนด
ให้คะแนน 1 คะแนน		
ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	น้อย	กำหนด
ให้คะแนน 2 คะแนน		
ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	ปานกลาง	กำหนด
ให้คะแนน 3 คะแนน		
ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	มาก	กำหนด
ให้คะแนน 4 คะแนน		
ทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร	มากที่สุด	กำหนด
ให้คะแนน 5 คะแนน		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน 5 ระดับ โดยถือเกณฑ์พิจารณาระดับคะแนนเฉลี่ยจากจุดของคะแนน คือ

- | | | |
|-------------|-------------|---|
| 1.00 - 1.49 | หมายความว่า | ทักษะที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก |
| 1.50 - 2.49 | หมายความว่า | ทักษะที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์ต่ำ |
| 2.50 - 3.49 | หมายความว่า | ทักษะที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง |
| 3.50 - 4.49 | หมายความว่า | ทักษะที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์สูง |
| 4.50 + 5.00 | หมายความว่า | ทักษะที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์สูงมาก |

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา รวมทั้งขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา แล้วนำมาปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะนำไปทดลองใช้

- | | | |
|-----|---------------------|---|
| 3.1 | นายอัมพร ภักดีชาติ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร
ปฏิบัติหน้าที่ราชการกองการศึกษาอาชีพ |
| 3.2 | นายสนอง อิมเอม | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร |
| 3.3 | นายบุญเลิศ ภพลาก | หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์กรมอาชีวศึกษา |
| 3.4 | นายจำลอง วัจนะรัตน์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างสีพระยา |
| 3.5 | นายอัน ปางพุดผิงค์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างธนบุรี |

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้รับการตรวจแก้ไข ปรับปรุง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้ายก่อนออกไปปฏิบัติการจริง

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับผู้บริหาร ครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร กรุงเทพมหานคร จำนวน 17 คน ที่ไม่เป็นกลุ่มประชากร เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2535 เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ตามวิธีของ Cronbach¹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$d = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{S^2t} \right]$$

เมื่อ d แทนความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 Si^2 แทนความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
 S^2t แทนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 K แทนจำนวนข้อในแบบสอบถาม

ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.97 แสดงว่าแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์นี้ มีความเชื่อมั่นสูงพอนำไปใช้รวบรวมข้อมูลได้

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

1. ขอหนังสือเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงอธิบดีกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่ออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 8 แห่ง
2. เมื่อได้รับอนุญาตจากกรมอาชีวศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้แจกข้อมูลไปทั้งหมด จำนวน 320 ฉบับ และได้รวบรวมเก็บข้อมูลกลับคืนร้อยละ 100 จากกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มอาจารย์ได้ข้อมูลคืนกลับร้อยละ 94.34 เนื่องจากครู-อาจารย์ย้ายสถานศึกษา และบางอัตราเป็นอัตราว่างในขณะนั้น

สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอข้อมูลเป็นตาราง โดยใช้ระเบียบวิธีสถิติ คือค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และ t-test โดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

1. ทาค่า Mean เพื่อศึกษาแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางตามความเห็นผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ
2. ทาค่า S.D เพื่อศึกษาความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ
3. ทาค่า t-test เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะของผู้บริหารที่มีอายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศต่างกัน
4. ทาค่า t-test เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะอาจารย์ที่มีอายุ ประสบการณ์ และเพศต่างกัน
5. ทาค่า t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความเห็นของกลุ่มผู้บริหารกับอาจารย์ ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

เชิงอรรถ

¹ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, หลักการวิจัยการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศึกษานร, 2523), หน้า 170.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 6 ตอน
คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล
การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารที่มี เพศ
คุณวุฒิ อายุแตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติครู-อาจารย์ที่มี เพศ
ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุแตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบสมมติฐาน ของการวิจัยการศึกษา
พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 6 การสรุปปัญหาอุปสรรคจากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1

แสดงตารางวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามคุณลักษณะ เพศ ประสบการณ์ทำงาน การศึกษา อายุ ตารางที่ 1-6

ตารางที่ 1

จำนวนผู้บริหารและครูอาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยาลัย สารพัดช่าง	จำนวน แบบที่ส่ง	ได้รับคืน	ผู้บริหาร	ครู-อาจารย์	คิดเป็น ร้อยละ
1. กาฬสินธุ์	35	31	5	26	88.57
2. ชัยภูมิ	35	35	5	30	100.00
3. นครพนม	35	27	5	22	77.14
4. นครราชสีมา	50	50	6	44	100.00
5. บุรีรัมย์	30	29	5	24	96.66
6. ศรีสะเกษ	30	30	5	25	100.00
7. อุตรธานี	55	51	5	46	92.72
8. อุบลราชธานี	50	50	5	45	100.00
	320	303	41	262	94.68

ตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่ามีวิทยาลัยที่ส่งแบบสอบถามคืนทั้งหมด ได้แก่

วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ

และวิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี ที่ส่งแบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนที่เหลือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์ ส่งแบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 96.66 วิทยาลัย
 สารพัดช่างอุดรธานี ส่งแบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 92.72 วิทยาลัยสารพัดช่าง
 กาฬสินธุ์ ส่งแบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 88.57 และวิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม
 ส่งแบบสอบถามคืน คิดเป็นร้อยละ 77.14 ตามลำดับ โดยสรุปแล้วแบบสอบถามที่ส่งออกไป
 ทั้งหมด 320 ฉบับ ได้รับคืน 303 ฉบับ เป็นผู้บริหาร 41 คน ครู-อาจารย์ จำนวน
 262 คน ปรากฏว่าส่งแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 94.68

ตารางที่ 2

แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อ	คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1.	ตำแหน่ง		
	1.1 ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร	41	13.6
	1.2 ครู-อาจารย์	262	86.4
	รวม	303	100

ตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร กล่าวคือ
 มีจำนวนผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 ส่วนครู-อาจารย์
 มีจำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 86.4

ตารางที่ 3

แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหารผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ จำแนกตามเพศ

ข้อ	เพศ	จำนวน	ร้อยละ
2.	2.1 ชาย	150	49.5
	2.2 หญิง	153	50.5
	รวม	303	100

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นต้น จำนวนผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ เป็นเพศชาย จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 และเป็นหญิงจำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5

ตารางที่ 4

แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหารผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ด้านประสบการณ์ในการทำงานวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อ	ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
3.	3.1 ต่ำกว่า 4 ปี	61	21.1
	3.2 ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป	239	78.9
	รวม	303	100

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุราชการ เป็นดังนี้ อายุราชการของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู-อาจารย์ต่ำกว่า 4 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1 และกลุ่มที่มีอายุราชการตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 78.9

ตารางที่ 5

แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แยกตามคุณวุฒิการศึกษา

ข้อ	การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
4.	4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	77	25.4
	4.2 ปริญญาตรีและสูงกว่า	223	73.6
	รวม	303	100

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนคุณวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นดังนี้ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 กลุ่มที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี และสูงกว่า จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 73.6

ตารางที่ 6

แสดงจำนวนร้อยละของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูอาจารย์ วิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุ

ข้อ	อายุ	จำนวน	ร้อยละ
5.	5.1 ต่ำกว่า 35 ปี	205	67.7
	5.2 35 ปี หรือ 35 ปีขึ้นไป	98	32.3
	รวม	303	100

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุเป็นดังนี้ อายุของผู้บริหาร ผู้ช่วย
ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ อายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7
กลุ่มผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูอาจารย์อายุ 35 ปี หรือ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 98 คน
คิดเป็นร้อยละ 32.3

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการวางแผน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร	ความพึงประสงค์	ลำดับที่
		N = 303	

ตอนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ทั้ง 7 ด้าน ตาม
ตารางที่ 7 - 14

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์การ
3. ด้านการบริหารบุคคล
4. ด้านการสั่งการ
5. ด้านการประสานงาน
6. ด้านการเสนอรายงาน
7. ด้านการงบประมาณ

ตารางที่ 7

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการวางแผน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		X	S.D.	ระดับ	
1.	สร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติมีการสำรวจความต้องการศึกษาอาชีพของท้องถิ่นก่อนที่จะวางโครงการ	3.44	0.95	ปานกลาง	8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการวางแผน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการวางแผน	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
10.	ส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการตามแบบแผนปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา	3.50	0.93	สูง	3
	รวมด้านการวางแผน	3.48	0.79	ปานกลาง	

ตารางที่ 7 แสดงว่าทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเฉลี่ย 3.48 แต่พิจารณาเป็นรายพฤติกรรมกรรมการบริหารพบว่า อยู่ในระดับสูงมี 4 ข้อเรียงตามลำดับคือ

ข้อ 9 ในการจัดทำแผนยติปรัชญา และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก เฉลี่ย 3.65

ข้อ 8 จัดทำแผนระยะยาวไว้ล่วงหน้าตามนโยบายกรมอาชีวศึกษาและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการอย่างสอดคล้องกันเฉลี่ย 3.64

ข้อ 10 ส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน ตามกำหนดเวลา เฉลี่ย 3.50

ข้อ 6 ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ทราบล่วงหน้าเฉลี่ย 3.50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผนเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคือ

ข้อ 7 กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม เฉลี่ย 3.48

ข้อ 2 สร้างความเข้าใจ ให้กับผู้ปฏิบัติงานประจำปีตลอดปีการศึกษา เฉลี่ย 3.47

ข้อ 3 กำหนดขั้นตอนในการวางแผนอย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจ ของครูอาจารย์ เฉลี่ย 3.45

ข้อ 1 สร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติ มีการสำรวจความต้องการศึกษาอาชีพ ของท้องถิ่นก่อนที่จะวางโครงการ เฉลี่ย 3.44

ข้อ 5 ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติ เฉลี่ย 3.37

ข้อ 4 ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เฉลี่ย 3.28

ตารางที่ 8

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการจัดองค์การ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการจัดองค์การ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	จัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของ วิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน	3.93	.82	สูง	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการจัดองค์การ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการจัดองค์การ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
2.	จัดให้มีการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจในสายการบังคับบัญชา ตามแผนภูมิการบริหารสถานศึกษา	3.64	.94	สูง	4
3.	แจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ แต่ละคนตามตำแหน่ง ที่ได้รับมอบหมายไว้ อย่างชัดเจน	3.78	.92	สูง	2
4.	สร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษา ตามระเบียบที่กรมอาชีวศึกษา กำหนด	3.65	.90	สูง	3
5.	จัดให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดสายงาน	3.37	.95	ปานกลาง	5
6.	จัดให้มีหัวหน้างานเพื่อให้คำปรึกษา แก่ครู-อาจารย์ อย่างสม่ำเสมอ	3.33	0.17	ปานกลาง	6
7.	จัดทำเอกสารและคู่มือการทำงาน ของตำแหน่งงานต่างๆ ในวิทยาลัยอย่างเหมาะสม	3.27	1.03	ปานกลาง	8

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการจัดองค์การ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการจัดองค์การ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
8.	กำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อวางนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน	3.20	.99	ปานกลาง	7
	รวมด้านการจัดองค์การ	3.53	0.75	สูง	

ตารางที่ 8 แสดงทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับสูงเฉลี่ย 3.53 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมกรรมการบริหาร พบข้อพึงประสงค์ระดับเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับคือ

ข้อ 1 จัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.93

ข้อ 3 แจกแจงหน้าที่การปฏิบัติการของครูอาจารย์แต่ละคน ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายไว้อย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.78

ข้อ 4 สร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชา ในสถานศึกษาตามระเบียบที่กรมอาชีวศึกษากำหนดค่าเฉลี่ย 3.65

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ 2 จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจในสายการบังคับบัญชา ตามแผนภูมิการบริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.64

ส่วนทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการจัดองค์การ เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับคือ

ข้อ 5 จัดให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดสายงานค่าเฉลี่ย 3.37

ข้อ 6 จัดให้หัวหน้างานเพื่อให้คำปรึกษาแก่ครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 3.33

ข้อ 8 กำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการที่ปรึกษาสถานศึกษาเพื่อวางนโยบาย ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.20

ข้อ 7 จัดทำเอกสาร และคู่มือการทำงานของแต่ละตำแหน่งงานต่าง ๆ ในวิทยาลัย อย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 3.27

ตารางที่ 9

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริหารบุคคล	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	จัดทำแผนหรือโครงการในการกำหนดอัตรา กำลังอาจารย์ไว้ล่วงหน้า	3.56	.87	สูง	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริหารบุคคล	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
2.	ให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวาง ระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษาของตนเอง	3.04	1.11	ปานกลาง	8
3.	การแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชาหัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้างาน ได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ของครู-อาจารย์	3.54	1.07	สูง	2
4.	จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายการ ปฏิบัติงานตลอดจนการติดตามผลการทำงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นประจำ	3.31	1.06	ปานกลาง	5
5.	จัดให้มีการปฐมนิเทศครู-อาจารย์ให้สม่ำเสมอ	2.96	1.17	ปานกลาง	9
6.	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ				4

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริหารบุคคล	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
7.	จัดสวัสดิการให้แก่ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสมนอกเหนือจากที่พึงได้จากทาง ราชการ	3.09	1.18	ปานกลาง	7
8.	ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี	3.17	1.18	ปานกลาง	6
9.	ให้ความเป็นกันเองและมีมนุษยสัมพันธ์ดี แก่ ครู-อาจารย์	3.51	1.14	สูง	3
	รวมด้านการบริหารงานบุคคล	3.29	.88	ปานกลาง	

ตารางที่ 9 แสดงทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริหารงานบุคคลความพึงประสงค์ เฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.29 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมกรรมการบริหารพบว่า พฤติกรรมที่อยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 1 จัดทำแผนหรือโครงการในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ ไว้เป็นการ
ล่วงหน้า ค่าเฉลี่ย 3.56

ข้อ 3 การแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกและหัวหน้างานได้คำนึงถึงความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานของครูอาจารย์ ค่าเฉลี่ย 3.54

ข้อ 9 ให้ความสำคัญแก่ตนเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแก่ครูอาจารย์ ค่าเฉลี่ย 3.51
ทักษะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึง
ประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริหารงานบุคคล เมื่อ
พิจารณาเป็นรายชื่อซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 6 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูอาจารย์ ในวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้า
อยู่เสมอ ค่าเฉลี่ย 3.40

ข้อ 4 จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผล
การทำงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นประจำ ค่าเฉลี่ย 3.31

ข้อ 8 ให้ความสำคัญยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีค่าเฉลี่ย 3.17

ข้อ 7 จัดสวัสดิการให้แก่ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสมนอกเหนือจาก
ที่พึงได้จากทางราชการ ค่าเฉลี่ย 3.09

ข้อ 2 ให้ความสำคัญในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการ
บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.04

ข้อ 5 จัดให้มีการปฐมนิเทศครูอาจารย์ใหม่สม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 2.96

ตารางที่ 10

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการสั่งการ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการสั่งการ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ มีส่วน ร่วมกระบวนการตัดสินใจ	3.32	1.08	ปานกลาง	8
2.	ดำเนินการสั่งการตามลำดับขั้นตอน ของสาย การบังคับบัญชา	3.52	0.97	สูง	2
3.	การสั่งการได้ดำเนินการให้เป็นไปตาม แผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้	3.47	0.91	ปานกลาง	4
4.	การสั่งการ เป็นที่เข้าใจ และพอใจของ ผู้ร่วมงาน	3.25	0.97	ปานกลาง	9
5.	ก่อนสั่งการได้พยายามรวบรวมข้อมูล และ ข่าวสารเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดี	3.33	1.04	ปานกลาง	7
6.	ในการตัดสินใจสั่งการผู้บริหาร มีความ รับผิดชอบในคำสั่งนั้น ๆ	3.48	1.01	ปานกลาง	3
7.	ผู้บริหารได้ติดตามดูแล และให้การปรึกษา อาจารย์ในการปฏิบัติ	3.42	0.91	ปานกลาง	5
8.	สั่งการ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ ให้ด้วย เพื่อให้ได้การปฏิบัติที่ถูกต้อง	3.40	0.98	ปานกลาง	6

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาควิชาออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการสั่งการ

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการสั่งการ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
9.	ผู้บริหารวิสัยสั่งการ โดยคำนึงกฎระเบียบ แบบแผนสภาวะแวดล้อมเป็นหลัก	3.48	0.92	ปานกลาง	3
10.	ผู้บริหารวิสัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลัก	3.57	1.03	สูง	1
	รวมด้านการสั่งการ	3.42	0.81	ปานกลาง	

ตารางที่ 10 แสดงทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาควิชาออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งการ พบว่าความพึงประสงค์เฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เฉลี่ย 3.42 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมการบริหารที่ความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 10 ผู้บริหารวิสัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลัก ค่าเฉลี่ย 3.57

ข้อ 2 ดำเนินการสั่งการตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.52

ส่วนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ความพึงประสงค์รายชื่ออยู่ในระดับกลาง เรียง
ตามลำดับ คือ

- ข้อ 6 ในการตัดสินใจสั่งการผู้บริหารมีความรับผิดชอบในคำสั่งนั้น ๆ ค่าเฉลี่ย
3.48
- ข้อ 9 ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงกฎระเบียบแบบแผนสภาวะแวดล้อม
เป็นหลัก ค่าเฉลี่ย 3.48
- ข้อ 3 การสั่งการได้ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
ค่าเฉลี่ย 3.47
- ข้อ 7 ผู้บริหารได้ติดตามดูแลและให้การปรึกษาอาจารย์ในการปฏิบัติงานตาม
คำสั่ง ค่าเฉลี่ย 3.42
- ข้อ 8 การสั่งการพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้ด้วย เพื่อให้การปฏิบัติที่
ถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.40
- ข้อ 5 ก่อนสั่งการได้พยายามรวบรวมข้อมูลและข่าวสารเพื่อวิเคราะห์หาทาง
เลือกที่ดี ค่าเฉลี่ย 3.33
- ข้อ 1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมเสนอแนะกระบวนการตัดสินใจ
ค่าเฉลี่ย 3.32
- ข้อ 4 การสั่งการเป็นที่เข้าใจและพอใจของผู้ร่วมงาน ค่าเฉลี่ย 3.25

ตารางที่ 11

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการประสานงาน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	ดำเนินการให้บุคคลภายนอกเป็นกรรมการ บริหารสถานศึกษา	2.84	1.20	ปานกลาง	9
2.	จัดให้มีการประชุมร่วมในการพิจารณาจัดการ ศึกษาอาชีพระหว่างสถานประกอบการ กับ คณะกรรมการสถานศึกษา	2.95	1.17	ปานกลาง	7
3.	จัดให้มีสมาคม หรือชมรมครู ผู้ปกครอง ในสถานศึกษา	2.77	1.23	ปานกลาง	10
4.	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา เป็นประจำ	3.40	1.16	ปานกลาง	6
5.	จัดให้มีการเชิญบุคคลในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร	2.95	1.17	ปานกลาง	7
6.	ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น	3.74	0.86	สูง	2
7.	ในการจัดงานของสถานศึกษาผู้บริหารใช้ภาวะ ผู้นำในการประสานงาน	3.48	0.96	ปานกลาง	4
8.	มีการอำนวยความสะดวก และให้ความ ช่วยเหลือในการจัดการกรรมการบริหาร สถานศึกษา	3.45	0.89	ปานกลาง	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการประสานงาน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
9.	ออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครอง และนักศึกษา อย่างสม่ำเสมอ	2.63	1.20	ปานกลาง	11
10.	เป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น	3.54	0.93	สูง	3
11.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท และช่วยเหลือชุมชน	3.81	0.83	สูง	1
	รวมด้านการประสานงาน	3.23	0.71	ปานกลาง	

ตารางที่ 11 แสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ด้าน
การประสานงาน มีความประสงค์รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.23 แต่เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูง เรียงข้อตามลำดับ คือ

ข้อ 11 ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และช่วยเหลือชุมชน ค่าเฉลี่ย

3.81

ข้อ 6 ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย 3.74

ข้อ 10 เป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย 3.54
ส่วนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อความ
ประสงค์รายข้อเฉลี่ยปานกลางเรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 7 ในการจัดงานของสถานศึกษา ผู้บริหารใช้สภาวะผู้นำในการประสานงาน
ค่าเฉลี่ย 3.48

ข้อ 8 มีการอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมของ
ท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย 3.45

ข้อ 4 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาเป็นประจำ ค่าเฉลี่ย 3.40

ข้อ 5 จัดให้มีการเชิญบุคคลในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร ค่าเฉลี่ย 2.95

ข้อ 2 จัดให้มีการประชุมร่วมกันในการพิจารณาจัดการศึกษาอาชีพระหว่างสถาน
ประกอบกับคณะกรรมการสถานศึกษา ค่าเฉลี่ย 2.95

ข้อ 1 ดำเนินการให้บุคคลภายนอกเป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา ค่าเฉลี่ย 2.84

ข้อ 3 จัดให้มีสมาคมหรือชมรมครูผู้ปกครองในสถานศึกษา ค่าเฉลี่ย 2.77

ข้อ 9 ออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 2.63

ตารางที่ 12

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของที่พึงประสงค์ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการเสนอรายงาน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการเสนอรายงาน	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์ เพื่อรายงาน ความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวในการ ปฏิบัติงาน	3.46	0.97	ปานกลาง	3
2.	แจ้งข่าวสารความเคลื่อนไหว การบริหาร ของวิทยาให้ครู-อาจารย์ และนักศึกษาทราบ	3.36	1.02	ปานกลาง	4
3.	ให้มีการแจ้งปัญหาและความก้าวหน้าของ นักเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ	2.89	1.15	ปานกลาง	8
4.	การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหาร ใช้สมุด คำสั่งและให้ครู-อาจารย์ เห็นทราบ	3.49	0.98	ปานกลาง	2
5.	อาจารย์มีส่วนรับรู้ในเรื่องการเสนอรายงาน ความก้าวหน้าของวิทยาลัย ต่อผู้บังคับบัญชา	3.29	0.98	ปานกลาง	6
6.	ครูอาจารย์มีส่วนและชี้แจงการประเมินผล สถานศึกษาประจำปี	3.28	1.04	ปานกลาง	7
7.	ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครู-อาจารย์ เป็นรายบุคคล	3.31	0.97	ปานกลาง	5
8.	รายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัย ต่อ กรมอาชีวศึกษา	3.72	0.83	สูง	1
รวมด้านการเสนอรายการ		3.35	0.73	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12 แสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้าน การเสนอรายงาน มีความพึงประสงค์รวมเฉลี่ยระดับปานกลาง เฉลี่ย 3.35 แต่เมื่อพิจารณา เป็นรายพฤติกรรมการบริหาร พบว่าพฤติกรรมผู้บริหารที่มีความพึงประสงค์ อยู่ในระดับสูง คือ

ข้อ 8 รายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.72 ส่วนข้อความพึงประสงค์ข้ออื่น พบว่าอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 4 การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหารใช้สมุดคำสั่งและให้ครูอาจารย์เซ็นทราบ ค่าเฉลี่ย 3.49

ข้อ 1 จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์ เพื่อรายงานความก้าวหน้า และความ เคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.46

ข้อ 2 แจกข่าวสารความเคลื่อนไหวการบริหารของวิทยาลัยให้ครูอาจารย์ และ นักศึกษาทราบ ค่าเฉลี่ย 3.36

ข้อ 7 ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์เป็นรายบุคคล ค่าเฉลี่ย 3.31

ข้อ 5 อาจารย์มีส่วนรับรู้ในเรื่องการเสนอรายงานความก้าวหน้า ของวิทยาลัย ต่อผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.29

ข้อ 6 ครูอาจารย์มีส่วนร่วมและชี้แจงการประเมินผลสถานศึกษาประจำปี ค่าเฉลี่ย 3.28

ข้อ 3 ให้มีการแจ้งปัญหา และความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่าง สม่ำเสมอ ค่าเฉลี่ย 2.89

ตารางที่ 13

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการงบประมาณ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการงบประมาณ	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	จัดระบบในการเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ ให้ตรงตามกำหนดเวลา	3.64	0.91	สูง	6
2.	จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบเอกสารและบัญชีรับจ่ายเงินประจำ	3.52	0.99	สูง	8
3.	ได้ดำเนินการจัดสรรเงินงบประมาณ ให้แก่แผนกวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.46	1.11	ปานกลาง	9
4.	จัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และเป็นปัจจุบัน	3.91	0.82	สูง	1
5.	ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันทุกวัน	3.75	0.98	สูง	4
6.	จัดเจ้าหน้าที่บัญชีลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน	3.85	0.88	สูง	2
7.	รายงานการเงินการบัญชีต่อผู้มีอำนาจเป็นประจำตามกำหนด	3.84	0.89	สูง	3
8.	จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ถูกต้องตามระเบียบบริหารพัสดุ โดยยึดวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย	3.73	0.95	สูง	5
9.	ดำเนินการให้มีการเบิกจ่ายเงินหมวดรายจ่ายต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	3.57	1.06	สูง	7
10.	จัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ	3.36	1.12	ปานกลาง	10
	รวมด้านการงบประมาณ	3.66	0.78	สูง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 แสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านการงบประมาณ พบว่ามีความพึงประสงค์รวมเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เฉลี่ย 3.66 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านงบประมาณ พบว่ามีข้อความพึงประสงค์ในระดับสูงเรียงตามลำดับ คือ

ข้อ 4 จัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และเป็นปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 3.91

ข้อ 6 จัดเจ้าหน้าที่บัญชีลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 3.85

ข้อ 7 รายงานการเงินการบัญชีต่อผู้มีอำนาจเป็นประจำตามกำหนด ค่าเฉลี่ย 3.84

ข้อ 5 ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันเป็นประจำทุกวัน ค่าเฉลี่ย 3.75

ข้อ 8 จัดท้าวस्तครุภัณฑ์ถูกต้องตามระเบียบบริหารพัสดุ โดยยึดวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 3.73

ข้อ 1 จัดระบบในการเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ ให้ตรงตามกำหนดเวลา ค่าเฉลี่ย 3.64

ข้อ 9 ดำเนินการให้มีการเบิกจ่ายเงินหมวดรายจ่ายต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.57

ข้อ 2 จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบเอกสารและบัญชีรับจ่ายเงินเป็นประจำ ค่าเฉลี่ย 3.52

ส่วนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ด้านงบประมาณ ที่มีความพึงประสงค์รายข้อเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า มี 2 ข้อ คือ

ข้อ 3 ได้ดำเนินการจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่แผนกวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด ค่าเฉลี่ย 3.46

ข้อ 10 จัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ ค่าเฉลี่ย 3.36

ตารางที่ 14

ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ในทัศนะผู้บริหารและอาจารย์	ความพึงประสงค์			ลำดับที่
		N = 303			
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.	การวางแผน	3.48	0.79	ปานกลาง	3
2.	การจัดองค์การ	3.53	0.75	สูง	2
3.	การบริหารบุคคล	3.29	0.88	ปานกลาง	6
4.	การสั่งการ	3.42	0.81	ปานกลาง	4
5.	การประสานงาน	3.23	0.71	ปานกลาง	7
6.	การรายงาน	3.35	0.72	ปานกลาง	5
7.	การบริหารงบประมาณ	3.66	0.78	สูง	1
รวมทั้ง 7 ด้าน		3.42	0.69	ปานกลาง	

ตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน พบว่ามีความพึงประสงค์เฉลี่ยรวม 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.42 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารมีความพึงประสงค์เรียงตามลำดับมากไปหาน้อยดังนี้ คือ

1. การบริหารงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 3.66
2. การจัดองค์การ ค่าเฉลี่ย 3.53
3. การวางแผน ค่าเฉลี่ย 3.48
4. การสั่งการ ค่าเฉลี่ย 3.42
5. การรายงาน ค่าเฉลี่ย 3.35
6. การบริหารบุคคล ค่าเฉลี่ย 3.29
7. การประสานงาน ค่าเฉลี่ย 3.23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3

เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหาร ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตาม เพศ ประสิทธิภาพ คุณวุฒิ อายุ ต่างกัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) t-test ตามลำดับ

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์การ
3. ด้านการบริหารบุคคล
4. ด้านการสั่งการ
5. ด้านการประสานงาน
6. ด้านการเสนอรายงาน
7. ด้านการงบประมาณ

ตามตารางที่ 15 - 16

ตารางที่ 15

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t
		N = 32		N = 9		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.94	0.74	4.26	0.26	2.03*
2.	ด้านการจัดองค์การ	3.18	0.51	3.25	0.28	0.55
3.	ด้านการบริหารบุคคล	3.45	0.64	3.61	0.22	1.21

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t
		N = 32		N = 9		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
4.	ด้านการสั่งการ	3.95	0.67	3.96	0.50	0.07
5.	ด้านการประสานงาน	3.95	0.76	3.83	0.40	0.62
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.92	0.53	2.92	0.24	0.05
7.	ด้านการงบประมาณ	4.18	0.62	4.53	0.42	1.97
	รวมเฉลี่ย	3.65	0.63	3.76	0.32	0.09

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 15 แสดงว่าทัศนคติของผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม
การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการ
วางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนการจัดองค์การ การบริหารบุคคล
การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติระดับ .05 ทั้ง 6 ด้าน แต่เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรวมทั้ง 7 ด้านแล้ว
พบว่ากลุ่มผู้บริหารหญิงมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้บริหารชาย

ตารางที่ 16

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ต่ำกว่า 35 ปี		35 ปี และสูงกว่า		t
		N = 12		N = 29		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.80	0.77	4.10	0.63	1.17
2.	ด้านการจัดองค์การ	3.04	0.58	3.26	0.39	1.22
3.	ด้านการบริหารบุคคล	3.17	0.71	3.61	0.46	1.97
4.	ด้านการสั่งการ	3.75	0.84	4.04	0.50	1.12
5.	ด้านการประสานงาน	3.85	0.79	3.95	0.65	0.40
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.79	0.57	2.98	0.43	1.04
7.	ด้านการงบประมาณ	4.11	0.78	4.31	0.50	0.82
	รวมเฉลี่ย	3.63	0.63	3.75	0.44	1.24

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 16 แสดงทัศนะของผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม
การบริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การ
จัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการ
งบประมาณ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาผลเปรียบเทียบ
รวมทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่า กลุ่มผู้บริหารที่มีอายุ 35 ปี และสูงกว่า มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่ม
ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี

ตอนที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะครูอาจารย์ ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ คุุณวุฒิ อายุ แตกต่างกัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) t-test ตามลำดับ

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์การ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการสั่งการ
5. ด้านการประสานงาน
6. ด้านการเสนอรายงาน
7. ด้านการงบประมาณ

ตามตารางที่ 17 - 20

ตารางที่ 17

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t
		N = 118		N = 144		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.24	0.80	3.51	0.72	2.87*
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.63	0.60	2.88	0.56	3.41*
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.72	0.77	3.00	0.77	2.86*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t
		N = 118		N = 144		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
4.	ด้านการสั่งการ	3.17	0.80	3.47	0.77	3.10*
5.	ด้านการประสานงาน	3.31	0.78	3.64	0.75	3.43*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.55	0.57	2.71	0.58	2.25*
7.	ด้านการงบประมาณ	3.39	0.75	3.71	0.74	3.40*
	รวมเฉลี่ย	3.00	0.63	3.27	0.60	3.51*

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 17 แสดงทัศนะของครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรม
กรรมการบริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน
การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการ
งบประมาณ โดยที่พิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่าครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน
มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ
ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมมีความ
แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 18

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ประสบการณ์ ต่ำกว่า 4 ปี		ประสบการณ์ 4 ปีขึ้นไป		t
		N = 63		N = 199		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.46	0.68	3.37	0.80	0.83
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.76	0.59	2.76	0.60	0.04
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.97	0.69	2.84	0.81	1.29
4.	ด้านการสั่งการ	3.42	0.68	3.31	0.83	1.13
5.	ด้านการประสานงาน	3.49	2.71	3.50	0.80	0.06
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.68	0.58	2.62	0.59	0.68
7.	ด้านการงบประมาณ	3.56	0.82	3.57	0.75	0.08
	รวมเฉลี่ย	3.19	0.60	3.14	0.64	0.61

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 18 แสดงทัศนคติของครูอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี และ 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 7 ด้าน คือด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรวมทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่ากลุ่มประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 19

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติของอาจารย์ที่มีวุฒิต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	วุฒิต่ำกว่า ปริญญาตรี		วุฒิปริญญาตรี และสูงกว่า		t
		N = 75		N = 187		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.38	0.70	3.39	0.80	0.16
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.73	0.58	2.78	0.60	0.62
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.85	0.67	2.88	0.82	0.33
4.	ด้านการสั่งการ	3.26	0.94	3.37	0.84	1.09
5.	ด้านการประสานงาน	3.34	0.68	3.55	0.81	2.11*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.53	0.57	2.68	0.58	1.84
7.	ด้านการงบประมาณ	3.33	0.70	3.66	0.77	3.35*
	รวมเฉลี่ย	3.06	0.57	3.19	0.65	1.56

* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 19 แสดงทัศนคติของครูอาจารย์ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีปริญญาตรี และ
สูงกว่า มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล
การวินิจฉัยสั่งการ การเสนอรายงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ยกเว้นการประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการงบประมาณ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติของครูอาจารย์ที่มีอายุต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ครูอาจารย์ ที่มีอายุ ต่ำกว่า 35 ปี		ครูอาจารย์ ที่มีอายุ 35 ปี หรือสูงกว่า		t
		N = 63		N = 199		
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการวางแผน	3.33	0.77	3.55	0.71	2.12*
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.72	0.60	2.82	0.56	1.93
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.82	0.80	3.04	0.73	2.15*
4.	ด้านการสั่งการ	3.26	0.80	3.55	0.76	2.76*
5.	ด้านการประสานงาน	3.44	0.80	3.63	0.70	1.85
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.61	0.61	2.71	0.51	1.27
7.	ด้านการงบประมาณ	3.52	0.78	3.68	0.72	1.56
	รวมเฉลี่ย	3.10	0.65	3.29	0.56	2.32*

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 20 แสดงทัศนคติของครูอาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุ 35 ปี หรือ 35 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์วิทยาลัย สารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมพฤติกรรม 7 ด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ถ้าดูเป็นรายด้านพบว่าด้านการจัดองค์การ การประสานงาน การ เสนอรายงาน การงบประมาณ ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผน การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 5

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย การศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน โดยแสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) t-test ตามลำดับ

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์การ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการสั่งการ
5. ด้านการประสานงาน
6. ด้านการเสนอรายงาน
7. ด้านการงบประมาณ

ตารางที่ 21 - 25

ตารางที่ 21

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	อายุ ต่ำกว่า 35 ปี		อายุ 35 ปี หรือสูงกว่า		t
		N = 205		N = 98		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1.	ด้านการวางแผน	3.64	0.78	3.71	0.73	3.83*
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.74	0.60	2.99	0.54	3.61*
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.83	0.79	3.21	0.71	4.11*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 21 (ต่อ)

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	อายุ ต่ำกว่า 35 ปี		อายุ 35 ปี หรือสูงกว่า		t
		N = 205		N = 98		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
4.	ด้านการสั่งการ	3.28	0.81	3.70	0.72	4.45*
5.	ด้านการประสานงาน	3.47	0.81	3.73	0.69	2.87*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.62	0.61	2.79	0.50	2.50*
7.	ด้านการงบประมาณ	3.56	0.79	3.87	0.72	3.41*
	รวมเฉลี่ย	3.12	0.65	3.43	0.57	4.12*

* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 21 แสดงทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีอายุต่างกันมีความ
คิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียง
เหนือ ทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่ากลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุ 35 ปี หรือมากกว่ากลุ่ม
ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

การทดสอบสมมติฐานที่ว่าผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรม
การบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์แตกต่างกันนั้นจึง เป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 22

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่วุฒิการศึกษาต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	วุฒิการศึกษา ต่ำกว่า ปริญญาตรี		วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี และสูงกว่า		t
		N = 77		N = 266		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1.	ด้านการวางแผน	3.40	0.71	3.50	0.80	0.99
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.74	0.58	2.85	0.60	1.49
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.87	0.67	2.98	0.82	1.24
4.	ด้านการสั่งการ	3.26	0.69	3.47	0.83	2.17*
5.	ด้านการประสานงาน	3.64	0.68	3.62	0.80	2.71*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.54	0.57	2.72	0.58	2.36*
7.	ด้านการงบประมาณ	3.35	0.70	3.76	0.78	4.36*
	รวมเฉลี่ย	3.07	0.57	3.27	0.66	2.52*

* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 22 แสดงทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า
ปริญญาตรี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่
พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 3 ด้าน
ยกเว้น การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ มีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่า
กลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่ม
ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

เอกสาร สถิติที่ระดับ .05 ไปได้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทดสอบข้อสมมติฐานที่ว่าผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรม
การบริหารของผู้บริหาร ที่พึงประสงค์แตกต่างกันนั้นจึง เป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 23

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ประสบการณ์ ต่ำกว่า 4 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป		t
		N = 64		N = 239		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1.	ด้านการวางแผน	3.47	0.68	3.48	0.81	0.08
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.78	0.59	2.83	0.59	0.68
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.99	0.69	2.94	0.81	0.41
4.	ด้านการสั่งการ	3.44	0.68	3.41	0.83	0.27
5.	ด้านการประสานงาน	3.48	0.71	3.57	0.80	0.81
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.99	0.58	2.67	0.58	0.16
7.	ด้านการงบประมาณ	3.58	0.83	3.68	0.76	0.87
	รวมเฉลี่ย	3.20	0.60	3.43	0.65	0.28

* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 23 แสดงทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี
และตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล
การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย

เอกสารนี้สำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรวมทั้ง 7 ด้านแล้วพบว่าผลการค้ำ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี

การทดสอบสมมติฐานที่ว่าผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทัศนคติต่อ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์แตกต่างกัน จึงเป็นตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 24

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ชาย		หญิง		t
		N = 105		N = 153		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1.	ด้านการวางแผน	3.39	0.83	3.56	0.72	1.85
2.	ด้านการจัดองค์การ	2.74	0.62	2.90	0.56	2.23*
3.	ด้านการบริหารบุคคล	2.87	0.80	3.03	0.77	1.73
4.	ด้านการสั่งการ	3.33	0.83	3.55	0.77	1.81
5.	ด้านการประสานงาน	3.45	0.81	3.65	0.74	2.28*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.63	0.58	2.72	0.57	1.42
7.	ด้านการงบประมาณ	3.56	0.79	3.76	0.75	2.23*
	รวมเฉลี่ย	3.14	0.67	3.30	0.60	2.21*

* ระดับนัยสำคัญ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 24 แสดงทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 4 ด้าน ยกเว้น การจัดองค์การ การประสานงาน การงบประมาณ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรวมทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่ากลุ่มผู้บริหาร และอาจารย์ที่เป็นหญิงมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่เป็นชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

การทดสอบสมมติฐานที่ว่าผู้บริหารและอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์แตกต่างกันนั้น จึงเป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 25

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารกับอาจารย์โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		t
		N = 41		N = 262		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1.	ด้านการวางแผน	4.00	0.68	3.39	0.76	5.35*
2.	ด้านการจัดองค์การ	3.20	0.41	2.76	0.59	5.33*
3.	ด้านการบริหารบุคคล	3.48	0.57	2.87	0.78	5.98*
4.	ด้านการสั่งการ	3.95	0.62	3.33	0.82	5.62*
5.	ด้านการประสานงาน	3.94	0.69	3.49	0.78	3.60*
6.	ด้านการเสนอรายงาน	2.92	0.47	2.64	0.58	3.43*
7.	ด้านการงบประมาณ	4.25	0.59	3.46	0.76	6.57*
	รวมเฉลี่ย	3.68	0.51	3.15	0.63	5.90*

* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 25 แสดงทัศนะของผู้บริหารกับอาจารย์โดยภาพรวม ที่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการงบประมาณ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 6

การสรุปข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 26

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
1. ด้านการวางแผน	24	14.28	3
1.1 ผู้บริหารจะนำปัจจัย 4 (4M) มาวางแผนก่อนแล้วจึงตุนนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และกรมอาชีวศึกษา ทำให้การจัดทำแผนไม่ครอบคลุมนโยบายดังกล่าว	7		
1.2 การทำงานมีการวางแผนแต่การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนทำให้ผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ ทमतกำลังใจในการทำงาน	5		

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
1.3 ควรมีแผนการประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4		
1.4 การทำแผนควรมียืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนระหว่างปีเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามแผน	3		
1.5 ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะ ๆ และให้ขวัญกำลังใจแก่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ	3		
1.6 การทำแผนควรทำงานเป็นคณะและรับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา แล้วนำไปปฏิบัติไปวิเคราะห์และหาทางทำแผนแก้ปัญหาด้วย	1		
2. ด้านการจัดองค์การ	21	12.50	5
2.1 จัดคนให้เหมาะสมกับงาน	8		
2.2 ควรมีการกระจายอำนาจตามสายงาน เช่น บุคลากรคนเดียวไม่ควรทำงานนอกเหนือการสอนเกินกว่า 1 งาน	5		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
2.3 ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อสรุปข้อคิดเห็นของทุก ๆ ฝ่ายเป็นประจำเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดองค์การต่อไป	5		
2.4 แต่ละสายงานควรสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน หัวหน้างานจะต้องหมั่นดูแลและการให้การสนับสนุนให้งานสำเร็จ มีความก้าวหน้าและเกิดขวัญกำลังใจ	3		
3. ด้านการบริหารบุคคล	41	24.40	1
3.1 ครูและเจ้าหน้าที่มีน้อยไม่เพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ	10		
3.2 ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจ มีความหนักแน่นยุติธรรมให้โอกาสผู้ที่ตั้งใจทำงาน ให้เจริญก้าวหน้า	8		
3.3 ควรสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	6		
3.4 ควรจัดให้มีการประชุมหัวหน้าคณะ และหัวหน้าแผนกอย่างสม่ำเสมอ	5		

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
3.5 ควรสนับสนุนให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างอาจารย์เพื่อสร้างความสามัคคีที่ดีต่อกัน	5		
3.6 ผู้บริหารจะต้องเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาพูดจาสุภาพ ไม่ด่าทอลูกน้องต่อหน้าชุมชน	4		
3.7 ควรจัดสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น จัดรถรับส่ง บุตร ธิดา ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ตามโอกาสอันควร	3		
4. ด้านการสั่งการ	28	16.66	2
4.1 การสั่งการควรยึดกฎระเบียบและข้อมูลเป็นหลัก	8		
4.2 การสั่งการควรเป็นคำสั่งที่สามารถปฏิบัติได้ทุก ๆ คน โดยไม่แยกว่าเป็นผู้บริหารหรือครูอาจารย์	7		
4.3 ผู้บริหารไม่รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น บ่ายเบี่ยง เมื่อเกิดผิดพลาดและโยนความผิดให้กับลูกน้อง	5		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
4.4 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้ บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นเพื่อ เป็นข้อมูลในการพิจารณาสั่งการ	4		6
4.5 ไม่ควรสั่งการข้ามสายงานและ สั่งการมากเกินไป	4		
5. ด้านการประสานงาน	19	11.30	
5.1 ผู้บริหารขาดการประสานงาน ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ และความเป็นกันเอง	8		
5.2 ผู้บริหารควรประสานงานภายนอก และภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงาน อื่น	5		
5.3 ให้โอกาสครูอาจารย์ทุกท่านได้มี ส่วนร่วมรับผิดชอบโครงการพัฒนา ชุมชนและช่วยเหลือท้องถิ่น	4		
5.4 ควรเปิดสถานศึกษาให้ชุมชนใน ท้องถิ่นเพื่อสร้างสรรค์สัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน	2		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
6. ด้านการเสนอรายงาน	12	7.14	7
6.1 การแจ้งข่าวด้วยการเวียนหนังสือมีมาก สถานศึกษาควรจัดให้เป็นระบบเพื่อสะดวกในการรับไปปฏิบัติและควรแยกหนังสือเร่งด่วนเฉพาะออกต่างหาก	7		
6.2 ควรมีรูปแบบติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อสะดวกในการเสนอรายงาน	5		
7. ด้านการงบประมาณ	23	13.69	4
7.1 กรมอาชีวศึกษาควรจัดเงินงบประมาณให้พอเพียงกับการใช้จ่ายตามแผนงานและโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่นด้วย	10		

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมพึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 7 ด้าน

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ	จำนวนความถี่ทั้งหมด	คิดเป็นร้อยละ	อันดับที่
	168	%	
7.2 วัสดุถาวรและครุภัณฑ์ที่ใช้งานมา ระยะหนึ่ง ควรจัดสรรเงินงบประมาณไว้สำหรับบำรุงรักษา ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ อย่างปลอดภัย	8		
7.3 การจัดทำแผนจัดหาครุภัณฑ์ควรจัดทำ ครุภัณฑ์มาตรฐานในแต่ละวิชา ไว้ด้วย	5		

ตารางที่ 26 แสดงข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน มีความถี่ 24 คิดเป็นร้อยละ 14.28 เป็นอันดับที่ 3 ด้านการจัดองค์การความถี่ 21 คิดเป็นร้อยละ 12.50 เป็นอันดับที่ 5 ด้านการบริหารบุคคลความถี่ 41 คิดเป็นร้อยละ 24.40 คิดเป็นอันดับที่ 1 ด้านการสั่งการความถี่ 28 คิดเป็นร้อยละ 16.66 เป็นอันดับที่ 2 ด้านการประสานงานความถี่ 19 คิดเป็นร้อยละ 11.30 เป็นอันดับที่ 6 ด้านการเสนอรายงานความถี่ 12 คิดเป็นร้อยละ 7.14 เป็นอันดับที่ 7 ด้านการงบประมาณความถี่ 23 คิดเป็นร้อยละ 13.69 เป็นอันดับที่ 4

บทที่ 5

สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบสำรวจซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ทั้งที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น ในการบริหารทั้ง 7 ด้าน ของทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำผลวิจัยนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา การบริหารงานของ ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตัวแปรอิสระ ที่ศึกษาจะมีผลต่อการศึกษาพฤติกรรมการบริหารของ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้ 4 ตัวแปร คือ เนต ประสบการณ์ วุฒิ และอายุในการทำงาน และมีตัวแปรตาม มี 7 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน 41 คน ครู-อาจารย์จำนวน 262 คน รวมทั้งสิ้น 303 คน ซึ่งปฏิบัติราชการอยู่ใน วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประจำปีการศึกษา 2534 โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดสร้างขึ้น ได้รับคำแนะนำและเห็นชอบจากผู้ทรงวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษา กรมอาชีวศึกษา ได้อนุญาตให้เก็บข้อมูล ได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อทดสอบและตรวจสอบกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ ต่อการบริหารงานของผู้อำนวยการ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพัฒนาสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ ของกรมอาชีวศึกษา ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหารที่มีอายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศ ต่างกัน
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่มี อายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศ ต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ที่มี อายุ วุฒิ ประสบการณ์ และเพศ ต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ใช้วิธีสำรวจและศึกษาจากทฤษฎีการบริหารและผลงานวิจัยต่าง ๆ ตลอดจนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษา และได้ปรับปรุงแบบสอบถามขึ้นมาเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยหน้าที่ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน คุณวุฒิ อายุ และแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และเก็บรวบรวมภายหลังจากส่งออก 2 สัปดาห์ และได้ติดตามทางถามด้วยตนเองในกรณีที่ยังไม่ครบ ได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด 303 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.68

การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารและครู-อาจารย์ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนคติผู้บริหารที่มี เพศ ประสพการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกันด้วยค่า $t - test$

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานการณ์ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง เพศ ประสพการณ์ คุณวุฒิ และอายุ พบว่า

1.1. จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้นซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 ครูอาจารย์ 262 คน คิดเป็นร้อยละ 86.4 รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 303 คน

1.2 จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและครูอาจารย์ รวมเป็นชาย 150 คน คิดเป็นร้อยละ 49.6 หญิง 153 คน คิดเป็นร้อยละ 50.6 รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 303 คน

1.3 จำแนกตามประสพการณ์ ต่ำกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.1 และกลุ่มที่มีอายุราชการตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 78.9 รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 303 คน

1.4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 วุฒิปริญญาตรีและสูงกว่า 223 คน คิดเป็นร้อยละ 73.6 รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 303 คน

1.5 จำแนกตามอายุ ผู้บริหารและครูอาจารย์ อายุต่ำกว่า 35 ปี จำแนก 205 คน คิดเป็นร้อยละ 67.7 ผู้บริหารและครูอาจารย์อายุ 35 ปี หรือสูงกว่า จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 303 คน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย สารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ สรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดคือ เรื่องในการจัดทำแผนยึดปรัชญา และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหลักและข้อคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่าอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องจัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องจัดทำเอกสาร และคู่มือการทำงานของแต่ละหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยอย่างเหมาะสม

ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องจัดทำแผน หรือโครงการในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ไว้เป็นการล่วงหน้า ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องจัดให้มีการประชุมพิเศษครูอาจารย์ใหม่สม่ำเสมอ

ด้านการสั่งการ โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษา และนโยบายเป็นหลัก ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องการสั่งการเป็นที่เข้าใจ และพอใจของผู้ร่วมงาน

ด้านการประสานงาน โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารพบว่ามีอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท และช่วยเหลือชุมชน ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครองและนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการเสนอรายงาน โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องรายงานการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องให้มีการแจ้งปัญหาและความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการงบประมาณ โดยภาพรวมความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร พบว่าอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับสูงสุดเรื่องจัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และเป็นปัจจุบัน ส่วนความคิดเห็นที่ต่ำสุดเรื่องจัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

สรุปความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน พบว่าโดยภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความคิดเห็นด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ ส่วนความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำสุดคือด้านการประสานงาน

**ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหาร
ที่มีเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุต่างกัน สรุปเป็นดังนี้**

การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารที่มีเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ และอายุต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ สาเหตุพบว่ากลุ่มที่นำมาเปรียบเทียบมีจำนวนประชากร แตกต่างกันไปมาก เช่น เปรียบด้านเพศ ผู้บริหารชายมีจำนวน 32 คน ผู้บริหารหญิงมีจำนวน 9 คน เปรียบเทียบด้านประสบการณ์ ผู้บริหารต่ำกว่า 4 ปี มีเพียง 1 คน แต่ประสบการณ์ 4 ปีขึ้นไป มีจำนวน 40 คน เปรียบเทียบด้านอายุผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวน 12 คนกับผู้บริหารที่มีอายุ 35 ปี และสูงกว่ามีจำนวน 29 คน เมื่อเปรียบเทียบกันตามทัศนะของผู้บริหารมี เพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ และอายุ พบว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติ

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะมีผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะในภาพรวมค่าเฉลี่ยทุกด้านพบว่าไม่แตกต่างกันทางสถิติ แต่ถ้าพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการวางแผนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

**ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ
ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะครู
อาจารย์ ที่มีเพศ ประสบการณ์ คุณวุฒิ อายุแตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้**

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามทัศนะอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมความคิดเห็นด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการเสนอรายงาน

ด้านการงบประมาณ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ความคิดเห็นด้านการประสานงาน มีความคิดเห็นทางสถิติอยู่ในระดับสูงสุด ส่วนด้านการเสนอรายงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ทางสถิติอยู่ในระดับต่ำ

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ตามทัศนศาสตร์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมความคิดเห็นทั้ง 7 ด้าน พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามทัศนศาสตร์ที่มีวุฒิต่างกัน โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พิจารณารายด้านพบว่า ด้านการงบประมาณ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับสูง และด้านการประสานงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับรองลงมา

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย การศึกษา
พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่ยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่ยอมรับสมมติฐานข้อที่ 2

ครู-อาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกันจึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 3

ครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 จึงไม่ยอมรับสมมติฐานข้อที่ 4

ครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติระดับ .05 ยกเว้นด้านการงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่ยอมรับสมมติฐานข้อที่ 5

ครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของ ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนด้านการจัดองค์การ ด้านการประสานงาน การเสนอรายงาน และด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่ยอมรับ สมมติฐานข้อที่ 6

ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุตั้งแต่ 35 ปีหรือมากกว่าขึ้นไป มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การ ประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 7

ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่ามีทัศนคติต่อ พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 8

ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี และประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบทั้ง 7 ด้าน แล้วพบว่ากลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มผู้บริหาร และอาจารย์ที่มี ประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี มีความแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ข้อที่ 9

ผู้บริหารและอาจารย์ที่เป็นเพศชายและเพศหญิง มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 10

ส่วน ทัศนคติของผู้บริหารกับอาจารย์ โดยภาพรวมที่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 6 การสรุปข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์อื่น ๆ ได้แก่

ด้านการวางแผน ความถี่ 24 เป็นอันดับที่ 3 การจัดองค์การ ความถี่ 21 เป็นอันดับที่ 5 ด้านการบริหารงานบุคคลความถี่ 41 เป็นอันดับที่ 1 ด้านการสั่งการความถี่ 28 เป็นอันดับที่ 2 ด้านการประสานงานความถี่ 19 เป็นอันดับที่ 6 ด้านการเสนอรายงานความถี่ 12 เป็นอันดับที่ 7 ด้านการงบประมาณความถี่ 23 อันดับี่ 4

จากข้อพึงประสงค์อื่น ๆ พบว่าสถานศึกษาประเภทวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นผู้บริหารและครูอาจารย์เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เรียงตามด้านแต่ละด้านจากระดับที่สูงไปสู่ระดับที่ต่ำ ดังนี้ อันดับที่ 1 ด้านการบริหารบุคคล มีความถี่ 41 อันดับี่ 2 ด้านการสั่งการมีความถี่ 28 อันดับี่ 3 ด้านการวางแผน มีความถี่ 24 อันดับี่ 4 ด้านการงบประมาณมีความถี่ 23 อันดับี่ 5 ด้านการจัดองค์การมีความถี่ 21 อันดับี่ 6 ด้านการประสานงานความถี่ 19 อันดับี่ 7 ด้านการเสนอรายงานความถี่ 12

สรุปปัญหาอุปสรรคจากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามจากปัญหาทั้งสิ้น 168 ความถี่แสดงว่าส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาและอุปสรรคจึงมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนน้อยดังกล่าวหรืออาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นก็ได้จากคำถามปลายเปิดรวมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน มีความถี่ 24 คิดเป็นร้อยละ 14.28 การจัดองค์การความถี่ 21 คิดเป็นร้อยละ

12.50 การบริหารบุคคลความถี่ 41 คิดเป็นร้อยละ 24.40 การสั่งการความถี่ 28 คิดเป็นร้อยละ 16.66 การประสานงานความถี่ 19 คิดเป็นร้อยละ 11.30 การเสนอรายงานความถี่ 12 คิดเป็นร้อยละ 7.14 การงบประมาณความถี่ 23 คิดเป็นร้อยละ 13.69 ดังจะได้อภิปรายเป็นรายด้านดังต่อไปนี้

การวางแผน ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อมูลเพิ่มเติมเพิ่มเติมว่าผู้บริหารจะนำปัจจัย 4 มาวางแผนก่อนแล้วจึงดูนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายกรมอาชีวศึกษาที่หลังทำให้การจัดทำแผนไม่ครอบคลุมนโยบายทั้งหมดได้และการทำงานมีการวางแผนแต่เวลาปฏิบัติจริงไปปฏิบัติตามแผนทำให้ผู้รับผิดชอบแผนงานนั้นหมดกำลังใจในการทำงาน ในขณะที่ปฏิบัติงานควรมีการประชุมสัมมนาที่ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังเสนอว่าการทำแผนควรมีการยืดหยุ่นสามารถปรับแผนระหว่างปี และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะ ๆ ตลอดจนให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การทำแผนควรทำเป็นคณะและรับฟังข้อเสนอนะที่เป็นประโยชน์แล้วนำไปวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ปัญหาด้วย

การจัดองค์การผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อมูลเพิ่มเติมเพิ่มเติมว่าควรจัดคนให้เหมาะสมกับงานและควรมีการกระจายอำนาจตามสายงาน ถ้าบุคลากรคนเดียวไม่ควรทำงานพิเศษ นอกเหนือหน้าที่การสอนเกินกว่าหนึ่งงาน ควรจัดให้มีการประชุม เพื่อสรุปข้อคิดเห็นของทุก ๆ ฝ่ายเป็นประจำ เพื่อจะได้นำความคิดเห็นไปแก้ไขปรับปรุงองค์การได้ นอกจากนี้แต่ละสายงานควรสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะหัวหน้างานจะต้องหมั่นตรวจตราดูแลและให้การสนับสนุนให้งานดำเนินไปด้วยดี มีความก้าวหน้าและเกิดขวัญกำลังใจ

การบริหารบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อมูลปลายเปิดเพิ่มเติมว่าในสภาพการปัจจุบันวิทยาลัยสารพัดช่าง มีครูและเจ้าหน้าที่ที่มีไม่เพียงพอกับงานที่จะต้องปฏิบัติประจำและครูส่วนใหญ่จะต้องทำงานสนับสนุนการสอนด้วย จึงทำให้งานการสอนต้องลงไป ดังนั้นผู้บริหารควรมีความยุติธรรมกล้าตัดสินใจ และให้โอกาสแก่ผู้ที่ตั้งใจทำงานได้รับความเจริญก้าวหน้า และควรสร้างขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอตลอดจนสนับสนุนให้มีกิจกรรมทำร่วมกันเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นกันเองกับผู้ที่บังคับบัญชา พูดจาสุภาพไม่ตำหนิลูกน้องต่อที่ชุมชน และจัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้อยู่

การสั่งการ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการสั่งการควรมีขีดถูกระเบียบและข้อมูลเป็นหลักและการสั่งการนั้นจะต้องสามารถปฏิบัติได้ว่าผู้บริหารและครูอาจารย์ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ไม่ควรโยนความผิดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาสั่งการ และการสั่งการก็ไม่ควรสั่งข้ามสายงานตลอดจนสั่งมากเกินไป

การประสานงานผู้ตอบแบบสอบถาม ได้เสนอข้อคิดเห็นว่าผู้บริหารขาดการประสานงานระหว่างตัวผู้บริหารกับครูอาจารย์ตลอดจนขาดความเป็นกันเอง และผู้บริหารควรประสานงานภายนอกและประสานงานภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ให้โอกาสครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ โครงการพัฒนาชนบท และช่วยเหลือท้องถิ่น และควรเปิดสถานศึกษาให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

การเสนอรายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อคิดเห็นว่า การแจ้งข่าวทางราชการด้วยการเวียนหนังสือมีมากเกินไป สถานศึกษาควรจัดให้เป็นระบบเพื่อสะดวกในการรับไปปฏิบัติ ควรแยกหนังสือเร่งด่วนเฉพาะออกต่างหาก และควรมีรูปแบบการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อสะดวกในการเสนอรายงาน

การงบประมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อคิดเห็นว่า ปัจจุบันงบประมาณที่จัดให้กับสถานศึกษาจัดให้อย่างจำกัด ดังนั้นกรมอาชีวศึกษาควรจัดงบประมาณให้พอเพียงกับการใช้จ่ายตามแผนงาน และโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น วัสดุถาวร และครุภัณฑ์ที่ใช้งานมาระยะหนึ่งควรจัดสรรเงินไว้ สำหรับการซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้อย่างปลอดภัย และการจัดทำแผนจัดหาครุภัณฑ์ประจำปีควรจัดทำครุภัณฑ์มาตรฐานไว้แต่ละวิชา เพื่อสะดวกในการพิจารณาเกณฑ์ความเหมาะสม

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลของการวิจัย ผู้วิจัยจะอภิปรายผลที่ได้จากการค้นพบในระดับประเด็นที่น่าสนใจและสำคัญเป็นเรื่อง ๆ ต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารและครูอาจารย์ ทั้ง 7 ด้าน
ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินัยสั่งการ
การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ

1.1 ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผนการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผนโดยกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น เฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมการที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่ ของผู้บริหารและครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่ได้มอบหมายให้ครู-อาจารย์ ที่มีหน้าที่วางแผน ได้พิจารณาร่วมกันอย่างจริงจังในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนยังไม่ได้ให้ความสำคัญ ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากนี้ควรจะต้องสร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติและจะต้องมีการสำรวจความต้องการการศึกษาอาชีพท้องถิ่น ก่อนที่จะจัดทำโครงการใด ๆ โดยกำหนดขั้นตอนในการวางแผนอย่างชัดเจน เพื่อเป็นที่เข้าใจของครู-อาจารย์ ด้วยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสิทธิ์ นามกร ซึ่งทำการวิจัยระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ พบว่า คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญต่อการวางแผน ได้แก่ คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้จัดทำแผนระดับวิทยาลัย จุดมุ่งหมายของการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ มุ่งเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก¹

ดังนั้น พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่ควรจะเป็นของผู้อำนวยการ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับการวางแผน ผู้บริหารจะต้องดูแลและเอาใจใส่ทบทวนในการวางแผนใหม่ เพื่อให้แผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการวางแผนจะต้องยึดปรัชญาและนโยบายของ กรมอาชีวศึกษา และนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหลัก และจะต้องให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้าน เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินการ ตามนโยบายเกี่ยวกับแผนงาน

ต่าง ๆ ให้ครู-อาจารย์ ทราบล่วงหน้าและกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย

สำหรับทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ด้านการแผนเป็นรายข้ออยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 1 พบว่า ในการจัดทำแผนยึดปรัชญาและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ เมธี บิลันธานนท์ที่ว่า

ปรัชญาการศึกษา จะเป็นที่มาของการกำหนดจุดมุ่งหมาย ของการศึกษา นโยบายการศึกษา ได้แก่การเรียนการสอนซึ่งเป็นแนวทางให้เกิดการเรียนรู้กับผู้เรียนตามวัตถุประสงค์ เช่น มุ่งให้เกิดทักษะเบื้องต้น ทักษะในอาชีพใหม่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้รู้จักพึ่งตนเองมีชัยในตนเองมีระเบียบ และอื่น ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องพิจารณาเพื่อประกอบในการกำหนดแผนงานของสถานศึกษา²

เท่าที่เป็นอยู่สภาพความเป็นจริงการจัดทำแผนไม่ว่าแผนหลัก และแผนรองตลอดจนแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่คำนึงปรัชญา และนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะยึดแต่แผนแก้ปัญหาระยะสั้น ๆ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าการจัดทำแผน ผู้อนุมัติแผน คือ ผู้บริหารระดับสูง ในกรม และในกระทรวงเท่านั้น ดังนั้น ผลที่ออกมาจึงไม่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดวัตถุประสงค์ จากสถานศึกษา

ความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูง อันดับ 2 พบว่าการจัดทำแผนระยะยาวไว้ล่วงหน้าตามนโยบายกรมอาชีวศึกษา และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการอย่างสอดคล้องกัน จึงเป็นพฤติกรรมที่ควรจะเป็น เพราะงานทุกอย่างควรจะได้มีการวางแผน หรือทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้าผลที่ออกมาจะมีคุณภาพ และตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ซึ่งทำการวิจัยศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า การวางแผนผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับรอง มีการแถลงนโยบายและวางโครงการการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า มีการประเมินผลเป็นระยะระหว่างโครงการ³ การวางแผนดีมักมีผลโดยตรงต่อคุณภาพ และประสิทธิภาพจึงเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้าตลอดปีการศึกษา จึงเป็นความพึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ของผู้บริหารและครู-อาจารย์ อย่างยิ่ง

ความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูงอันดับที่ 3 พบว่า ส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานตามกำหนดและความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูงอันดับที่ 4 พบว่า ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานให้ครูอาจารย์ทราบล่วงหน้า โดยที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นสอดคล้องกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้คาดหวังว่าการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานตามกำหนด ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหาร และขณะเดียวกันก็ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ ทราบล่วงหน้า เพื่อเป็นการเตรียมงานและเตรียมคนเพื่อให้เกิดความพร้อมตลอดจนหาแนวทางที่จะแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า เพื่อจะให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน ที่กำหนดผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของพร ปริญาติกะศิริ ได้วิจัยคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมตามทัศนะของครู-อาจารย์ เกษตร สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่าครู-อาจารย์ เกษตร มีทัศนะต่อคุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหาร โดยทั่วไปมีความสำคัญมาก คือ ทำงานโดยมีการวางแผนล่วงหน้า โดยร่วมกันวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน และแจ้งให้ครู-อาจารย์ ทราบล่วงหน้าเสมอ⁴ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการจัดองค์การ

ด้านการจัดองค์การจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการจัดองค์การ ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สอดคล้องกันแต่ยังมีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่ไม่เป็นที่พอใจ คือ จัดทำเอกสารและคู่มือ การทำงานของตำแหน่งงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยยังไม่เหมาะสมตลอดจนการกำหนดภาระหน้าที่ ของกรรมการสถานศึกษา ยังไม่ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้น พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น จะต้องจัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัยให้ชัดเจน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานแต่ละงาน รวมทั้งสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษา เพื่อให้งานแต่ละงานมีประสิทธิภาพ มีการแจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงาน ของครู-อาจารย์ แต่ละคนตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายไว้ อย่างชัดเจน ให้มีการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจในสายการบังคับบัญชา ตามแผนภูมิการบริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยป้องกันการปฏิบัติงานข้ามสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษา โดยยึดระเบียบที่ กรมอาชีวศึกษา กำหนดไว้ จึงทำให้ทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ ด้านการจัดองค์การมีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์สูง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดาร์วิน นิสสัยพันธ์ ที่ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของตำรวจพบว่า การบริหารงานด้านการจัดองค์การในปัจจุบัน มีขั้นตอนในการบริหาร ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องเข้าใจในเรื่องระบบของงานในองค์การ โดยเฉพาะผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ต้องทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและหาทาง ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เข้าใจตรงกันด้วย⁵

โดยเฉพาะ กรมอาชีวศึกษาจึงได้กำหนดนโยบาย การจัดองค์การไว้อย่างชัดเจน ครอบคลุมลักษณะงานต่าง ๆ อย่างครบถ้วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อความพึงประสงค์สูงสุดอันดับ 1 จัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัยอย่างชัดเจน อันดับ 2 แจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ แต่ละคนตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายไว้อย่างชัดเจน อันดับ 3 สร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษาตามระเบียบที่กรมอาชีวศึกษา กำหนด อันดับ 4 จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจในสายการบังคับบัญชาตามแผนภูมิการบริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความพึงประสงค์ และให้ความสำคัญ ต่อการจัดทำแผนภูมิและทำความเข้าใจกับครู-อาจารย์ ในสายการปฏิบัติตลอดจนการบังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นยังมีการชี้แจงนโยบายตลอดลำดับชั้นการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาไม่ก้าวร้าวหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการประสานกันอย่างดีตลอดจนครู-อาจารย์ ยังเข้าใจขอบข่ายและบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เขียนไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์ตลอดจนเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ มีความประสงค์ตรงกันที่จะร่วมดำเนินการตามแผนภูมิ และสายการบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานอย่างแท้จริงผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ ปราโมทย์ จิตบรรจง ได้ศึกษาทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการจัดองค์การ พบว่าทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่มีอยู่ในเกณฑ์สูงคือ การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ ทำความเข้าใจ และร่วมกันตกลงในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของครูทั้งหมด จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานไว้วางหน้า มีการประเมินผลเป็นระยะระหว่างโครงการดำเนินการอยู่⁶

โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดวิทยาลัยสารพัดช่าง มีความประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตรงกัน ที่จะทำความเข้าใจให้กับผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบรวดเร็วตลอดจนรู้หน้าที่ที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นในองค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา และจัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงาน ของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน⁷

1.3 ด้านการบริหารบุคคล

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ทัศนคติของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ด้านบุคคลมีความพึงประสงค์เฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ในการบริหารงานทั้งปวง เรื่องใหญ่และยากมากที่สุด คือ การบริหารคน งานจะสำเร็จจุล่งด้วยดีหรือล้มเหลวอยู่ที่คน ถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรอย่างอื่นครบถ้วนแต่ถ้าการบริหารคนล้มเหลว งานจะล้มเหลวด้วย พฤติกรรมในการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่ปานกลางค่อนข้างต่ำ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญ และให้ความสนใจที่จะบริหารบุคคลให้ดีเท่าที่ควร ขาดการประชุมพิเศษ

ครู-อาจารย์ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบ
ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของตนเอง ไม่เห็นความสำคัญและ
ให้ความช่วยเหลือรายได้และสวัสดิการให้แก่ครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสม
นอกเหนือจากที่พึงได้จากทางราชการ รวมทั้งไม่ให้ความสำคัญหรือการพิจารณาความดี
ความชอบประจำปีอีกด้วย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ในวิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่ได้แสดงบทบาทในด้านการบริหารเท่าที่ควรจะเป็น กอปรกับ
ขาดความรู้ และทักษะเชิงบริหารบุคคลอีกด้วย

ดังนั้น จึงควรจะมีการพัฒนาความรู้ทักษะด้านบริหารงานบุคคลที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
ให้เกิดผลดีต่องานบริหารดังกล่าว ซึ่งการบริหารบุคคลที่ควรจะเป็น จะต้องทำแผน หรือ
โครงการในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ไว้ล่วงหน้า ตลอดจนแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา
หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน ควรได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
ในการทำงานของครู-อาจารย์ และควรให้ความเป็นกันเองและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี แก่
ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ
ผลการวิจัยของ ชีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ได้พบว่า พฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหาร
วิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 ได้ปฏิบัติงานบริหารบุคคลในระดับปานกลาง^๑

เช่นกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึง
ประสงค์ของผู้บริหาร ด้านการบริหารบุคคล ความพึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 1 พบว่า
การจัดทำแผนหรือโครงการ ในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ไว้เป็นการล่วงหน้า ทั้งนี้
อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญเกี่ยวกับ การเตรียมบุคลากร เพื่อป้องกัน
ขาดแคลน เพราะฉะนั้นบุคลากรในด้านวิชาชีพบางสาขาขาดแคลน ไม่สามารถจัดหาบุคลากร
ได้ในเวลาที่จำเป็น และสนองความต้องการได้ กอปรกับขณะนี้บุคลากรในวิทยาลัยสารพัดช่าง
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการโอนย้ายไปยังหน่วยงานที่คาดว่าจะดีกว่า ตลอดจนออกไป
ประกอบอาชีพทางภาคเอกชน ซึ่งมีค่าจ้างและสวัสดิการดีกว่าจำนวนหนึ่ง

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารและอาจารย์ จึงมีความประสงค์ที่ควรจะเป็นตรงกัน
ที่จะจัดเตรียมและวางแผนล่วงหน้า ในการกำหนดอัตราบุคลากร เพื่อแก้ความขาดแคลนและได้
บุคลากรตามที่วิทยาลัยต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ชีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ที่ทำ

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 พบว่า ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของงาน ย่อมขึ้นกับการคัดเลือกและจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน เพราะเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งนอกเหนือทรัพยากรอื่นใด การเตรียมจัดหาบุคลากรไว้ล่วงหน้า เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง⁹

และทำนองเดียวกันพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการบริหารบุคคล ความพึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 2 คือการแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนก และ หัวหน้างาน ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานของครู-อาจารย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างเห็นว่า การแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับงานนั้น จะทำให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จึงให้ความสำคัญใน ข้อนี้เป็นอันดับ 2 ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย พบว่า การบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่จะพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากหลาย ๆ อย่าง โดยเฉพาะความสามารถ ในการปรับปรุงหน้าที่ และความมั่นใจในการปฏิบัติงาน¹⁰ แต่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการบริหารบุคคลความพึงประสงค์ที่อยู่ในเกณฑ์สูง อันดับที่ 3 พบว่า ให้ความสำคัญเป็นกันเองและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแก่ครูอาจารย์ จากพฤติกรรม ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยสารพัดช่าง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนมากเป็นสถาน ศึกษาจัดตั้งมาไม่นาน จำนวนครู-อาจารย์ในแต่ละแห่งยังมีไม่มากนักและผู้บริหารส่วนใหญ่ก็ได้สร้างความเป็นกันเอง กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี จึงทำให้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้บริหารของวิทยาลัย สารพัดช่างในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีน้อยมากหรือเกือบจะไม่เกิดขึ้นเลย เมื่อการบริหารงานมีการประสานสัมพันธ์กันก็สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ครู-อาจารย์ ก็จะเกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะทำงานให้กับวิทยาลัยด้วยความเต็มใจ ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์ ที่ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของตำรวจ พบว่า บุคคลเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหาร แม้จะมีอาคาร อุปกรณ์ที่ทันสมัย มีบุคคลที่มีความรู้อย่างมากมาย แต่ถ้าผู้บริหารไม่ได้นำ มนุษย์สัมพันธ์มาใช้ในการบริหารงานแล้ว สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างพร้อมมูลนั้นก็ก็ไม่ไม่สามารถ จะบันดาลให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้เลย¹¹

1.4 ด้านการสั่งการ

ด้านการสั่งการจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งการโดยกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความประสงค์ที่เป็นกับที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่เป็นอยู่ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ไม่เข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับการสั่งการ ซึ่งเป็นศิลปะและหน้าที่ของผู้บริหารอย่างมาก ส่วนการสั่งการอาจจะไม่เข้าใจ และพอใจของผู้ร่วมงาน ตลอดจนการสั่งการไม่ได้มีข้อมูลและข่าวสารวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีก่อน รวมทั้งผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การสั่งการที่ดีควรจะเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติได้ถูกต้องรวดเร็วด้วย

ดังนั้น พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่ควรจะเป็น ควรจะต้องพิจารณาวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงกฎระเบียบแบบแผนและสภาพแวดล้อมเป็นหลัก รวมทั้งการสั่งการควรดำเนินการตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา เพื่อที่จะไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเกิดการโต้แย้งเกิดขึ้นรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องติดตามดูแลและให้คำปรึกษาแก่ครู-อาจารย์ ในการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสั่งการ ว่าเป็นสิ่งเสริมสร้างการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พฤติกรรมบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้านการสั่งการที่อยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 1 คือ ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลัก แสดงว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้ใช้นโยบายการสั่งการภายในกรอบระเบียบ ยึดความจริงและความถูกต้องเป็นหลัก ก่อนสั่งการจะต้อง ศึกษาระเบียบข้อกำหนด ตลอดจนพิจารณาอย่างรอบครอบ โดยเฉพาะนโยบายของกรมอาชีวศึกษาและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการนั้น เป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนยุทธวิธีการสั่งการ แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษาและนโยบายหลัก ของกระทรวงได้ ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้ใช้ข้อมูลข่าวสารมาวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องและพอใจกับผู้ร่วมงาน เหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสริมพงษ์ วิภาวิน เรื่องการศึกษาความคิดเห็น

ของผู้บริหารและครู-อาจารย์ วิทยาลัยการอาชีพ ที่มีต่อการบริหารวิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีความคิดสอดคล้องกันในเรื่อง การวินิจฉัยสั่งการได้ทำอย่างมีระบบโดยอาศัยข้อมูล ปัจจัยเกื้อกูลการทำงานนั้นอย่างเพียงพอ¹² การวินิจฉัยสั่งการเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหาร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่เสมอในการบริหารงาน เพื่อให้การวินิจฉัยสั่งการถูกต้องเกิดจากกระบวนการดำเนินการอย่างมีขบวนการและขั้นตอน ซึ่งผู้บริหารควรจะได้นำไปพิจารณาใช้ เพื่อการวินิจฉัยสั่งการมีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านการประสานงาน

ด้านการประสานงานการวิจัยครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการประสานโดยกลุ่มผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความพึงประสงค์อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมีภาระหน้าที่หลาย ๆ ด้าน บางครั้งอาจจะไม่มีเวลาในการติดต่อประสานงาน อีกทั้งผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างบางคนขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงาน จึงได้ลดทอนพฤติกรรมในด้านนี้ลงไปกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งการประสานงานนั้น นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นหนึ่งในกระบวนการบริหารที่จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้การประสานงาน เป็นเรื่องของความร่วมมือเป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะทางใจเป็นสำคัญ ถ้าหากผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเข้าใจและลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นจะต้องยึดผลประโยชน์ร่วมกัน ในทางปฏิบัติในระบอบการปกครองประชาธิปไตยนั้น ความคิดเห็นของบุคคลอาจจะไม่ตรงกันทุกเรื่อง แต่คนเหล่านั้นจะต้องยึดผลประโยชน์ขององค์การตลอดจนยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ฉะนั้น การประสานงานที่ควรจะเป็นย่อมจะช่วยผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายมีความเข้าใจในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้เป็นอย่างดี ไม่มีการก้าวร้าวงานซึ่งกันและกัน อันจะเป็นชนวนให้เกิดการแตกร้างและเป็นผลเสียแก่งาน ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่า ในการประสานงานที่จะให้ผลดีและบรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคการบริหารงานเข้ามาช่วยเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงาน และเพื่อให้การดำเนินการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความสะดวก¹³ ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ควรจะคำนึงถึงความสำคัญของการประสานงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน ความพึงประสงค์ของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่อยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 1 คือ ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทและช่วยเหลือชุมชน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างต้องการสนองนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และนโยบายของรัฐบาล ในการนำวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้นออกไปสอนในชนบทและชุมชนนอกเมือง ในโอกาสที่ชาวบ้านเลิกประกอบอาชีพทำนาในฤดูร้อน เป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ด้านอาชีพ เป็นการเตรียมอาชีพเสริมนอกเหนือจากอาชีพเกษตรกรรม

ดังนั้น ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พฤติกรรมที่ควรจะเป็น คือ ถือว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่จะร่วมในการพัฒนาชนบท และช่วยเหลือชุมชนอีกหน้าที่หนึ่งนอกเหนือจากการปฏิบัติการเรียนการสอนในสถานศึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชาวบ้าน และชุมชนชนบททางไกลกับสถานศึกษา ทำให้เกิดความคุ้นเคยและเข้าใจสิ่งที่ติดต่อกัน ตรงกับหลักการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี บิลันธานานท์ กล่าวไว้ว่า

สถานศึกษามีฐานะที่เป็นสถาบันทางสังคม ซึ่งประชาชนคาดหวังให้สถานศึกษาคงอยู่คู่สังคมตลอดไป มีความมั่นคงและเป็นพลังทางด้านความรู้ คุณธรรมและวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนความรู้พื้นฐาน ทักษะด้านอาชีพ การวิจัย และวิชาการระดับสูงให้กับประชาชนอย่างแท้จริง¹⁴

โดยทั่วไปแล้วการศึกษาในทุกรูปแบบ จะต้องสัมพันธ์กับชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ กัน อยู่แล้วแต่การอาชีวศึกษาจะมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น โดยเฉพาะในแง่ของความรับผิดชอบด้านอาชีพต่าง ๆ ในชุมชน เช่น การเกษตร ธุรกิจ และการอุตสาหกรรม เป็นต้น และทำนองเดียวกันพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการประสานงานความพึงประสงค์ของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ ที่พบอยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 2 คือ จัดให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น คือจัดให้ใช้สถานที่ อาคาร วัสดุ อุปกรณ์ และเพื่อจัดกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา

อาชีพสัมพันธ์และอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะวิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นแหล่งกลางในการช่วยเหลือชุมชน มีสถานที่เหมาะสมมีวัสดุอุปกรณ์บางอย่างพอที่จะบริการหน่วยงานอื่น ๆ ได้ ในการติดต่อขอใช้บริการ ย่อมต้องผ่านเสนอมายังผู้บริหารวิทยาลัย จึงทำให้ผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความคิดตรงกันในเรื่องนี้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์ ที่วิจัยเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจพบว่า โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น โดยให้ยืมอาคาร วัสดุ อุปกรณ์ และร่วมในการแข่งขันกีฬา¹⁵

ในทำนองเดียวกัน พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ มีความประสงค์อยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 3 คือ เป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าในการบริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ผู้บริหารได้ใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งบริการให้กับท้องถิ่น โดยไม่จำกัดความรู้ และอายุการดำเนินการบริการก็จัดตั้งแต่ เวลา 08.00 น. ถึงเวลา 20.00 น. ทุกวัน นอกจากนั้นวิทยาลัยยังได้จัดอบรมชาวบ้าน และทหารก่อนปลดประจำการให้มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นประจำจึงเป็นเหตุให้ครู-อาจารย์ มีพฤติกรรมที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตรงกันว่าสถานศึกษาเป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพให้กับท้องถิ่นอย่างแท้จริง แต่ยังมีสถานศึกษาบางแห่ง ยังไม่เห็นความสำคัญของการบริการอาชีพให้กับท้องถิ่นอย่างจริงจัง ซึ่งที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เครื่องจักรเครื่องมือมีเทคโนโลยีสูง ซึ่งสถานศึกษาจะตามไม่ทันทำให้สถานศึกษาล้าหลัง

ดังนั้น จึงมีพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะต้องประสานงานกับแหล่งธุรกิจและอุตสาหกรรมในท้องถิ่น เพื่อให้หน่วยงาน และองค์การภาคเอกชน ได้ให้การช่วยเหลือเครื่องมือ อุปกรณ์ ให้กับสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เมธี บิลันธานนท์ ได้กล่าวไว้ว่า

สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ ได้มีส่วนเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การและหน่วยงานต่าง ๆ ในสังคมภายนอกสถานศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างยิ่ง เพราะบุคคลในองค์การ และหน่วยงานดังกล่าวจะให้ข้อมูลในการจัดหางานให้กับผู้จบการศึกษา และความต้องการแรงงานต่าง ๆ หรือบางแห่งอาจอุทิศเครื่องมือเครื่องใช้ให้กับสถานศึกษาด้วย¹⁶

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานศึกษาจึงเป็นแหล่งกลางของท้องถิ่นในการพัฒนาทุก ๆ ด้าน

1.6 ด้านการเสนอรายงาน

ด้านการเสนอรายงานการวิจัยครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเสนอรายงาน ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความพึงประสงค์อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความประสงค์ที่เป็นอยู่ และพึงพอใจที่จะบันทึกรายงาน เป็นลายลักษณ์อักษรตามระเบียบของทางราชการ ตลอดจนได้รายงานข้อราชการต่าง ๆ ด้วยวาจาอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ทุกคนในหน่วยงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ ตลอดจนความก้าวหน้าด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัยเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้นี้อาจจะเป็นเรื่องปกติ การเสนอรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตลอดกรมาชีวิตศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นไปตามเวลาที่กำหนดตามแผนงานและโครงการ โดยไม่ยึดกฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่ง เป็นแบบบริหารที่ถาวรจึงทำให้ทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ต่อพฤติกรรมการบริหารด้านนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความพึงประสงค์ที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 1 ด้านการเสนอรายงาน คือ รายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าวิทยาลัยสารพัดช่างยึดหลักและนโยบาย ในการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามนโยบาย เมื่อได้ปฏิบัติจัดทำตามกำหนดเวลาและแล้วเสร็จจะต้องรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อกรมเจ้าสังกัด เช่น รายงานจำนวนนักศึกษาเข้าเรียนในระดับต่าง ๆ นักศึกษาที่สำเร็จตามหลักสูตรแต่ละรุ่น นักศึกษาสำเร็จมีงานทำและต้องการทำงานทำรายงานโครงการพิเศษต่าง ๆ ตลอดจนรายงานการบริหารการเงิน บัญชี พัสดุ และอื่น ๆ เป็นไปตามเวลาที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้ยึดถืออย่างเคร่งครัด และไม่เกิดข้อบกพร่องแต่อาจจะมีบางส่วนของ การเสนอรายงาน ยังไม่ครบสมบูรณ์บ้าง เช่น รายงานอาจจะล้ำช้ากว่ากำหนดหรือไม่ครอบคลุมทุกลักษณะงานตามวัตถุประสงค์บ้าง จึงทำให้ผลการวิจัยอยู่ในเกณฑ์สูง

ในสถานศึกษาวิทยาลัยสารพัดช่างระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าหัวหน้าสถานศึกษาและหัวหน้างานต่าง ๆ จะต้องรายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้นการประชุมกรรมการสถานศึกษากรรมการที่ปรึกษาสถานศึกษาจะต้องรายงานให้กรมอาชีวศึกษาทราบทุกครั้ง¹⁷ การเสนอรายงานเป็นการประชาสัมพันธ์องค์การในการบริหารผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหารเริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การตามลำดับต่อจากนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าการที่ได้สั่งการ หรือมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานนั้นผลการดำเนินงานมีความรวดเร็วหรือไม่เพียงไร มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวว่า

การรายงานหมายถึงการเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบความเคลื่อนไหว ความเป็นไปเป็นระยะ ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีการวิจัยและประเมินผล และมีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อการปรับปรุงได้ทันทีหรือการปรับปรุงในอนาคต¹⁸

และในทำนองเดียวกันพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเสนอรายงานในทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความพึงประสงค์ที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์อันดับที่ 2 คือ การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหารใช้สมุดคำสั่งและให้ครูอาจารย์เซ็นทราบ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ต้องการให้อาจารย์วิทยาลัยทุกคนได้รับทราบและเข้าใจถึงนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และผู้บริหารอย่างแจ่มชัด อันจะทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี เป็นกรให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูล คำสั่งต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ ซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายหลัง ซึ่งสอดคล้องกับ ภิญญา สาทร ได้ให้ความเห็นว่าการเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกหลักฐานเป็นระยะ ๆ¹⁹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.7 ด้านการงบประมาณ

ด้านการงบประมาณจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการงบประมาณ โดยกลุ่มผู้บริหารและครู-อาจารย์ มีความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยสูง ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารได้มองเห็นความสำคัญในการบริหารงบประมาณเป็นเรื่องสำคัญที่สุดตลอดจนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรแต่ละปีมีจำนวนจำกัด ดังนั้นการใช้จ่ายเงินงบประมาณจำเป็นต้องเป็นไปในลักษณะที่ประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการจ่ายเงินทุกประเภทจะต้องระมัดระวังให้ถูกต้องตามหมวดและประเภทรายจ่ายเพราะระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินมีระเบียบควบคุมโดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานหลัก เช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกองคลังกรมอาชีวศึกษา คอยตรวจสอบและดูรายงานผลดำเนินการเงินแต่ละประเภทอีกด้วย Eastman ได้กล่าวว่า การจัดงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือ กำหนดว่าแผนนั้นจะต้องใช้จ่ายเท่าใดในการนำมาเป็นค่าจ้างบุคลากร อุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ การจัดงบประมาณการเงินจะต้องดำเนินไปตามแผนจัดทํา และการแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ต้องมีการควบคุมไม่ให้เกิดการใช้จ่ายสูงกว่างบประมาณที่กำหนด²⁰

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความประสงค์อยู่ในเกณฑ์สูงเรียงลำดับสูงสุด คือ จัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และเป็นปัจจุบัน ผู้บริหารได้ดำเนินการอย่างจริงจัง และถือปฏิบัติจัดทำทุกวัน สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา เนื่องจากเป็นระเบียบปฏิบัติว่าด้วยการเก็บรักษาเงินคงเหลือประจำวัน ทุกวิทยาลัยสารพัดช่าง จึงมองความสำคัญข้อนี้ เป็นข้อพึงดูแลและดำเนินการสม่ำเสมอเพื่อไม่ให้ระเบียบดังกล่าว มีผลกระทบต่อการบริหารการเงินการบัญชีของวิทยาลัย ถ้าหากละเลยก็จะทำให้ถูกสอบสวนทางวินัยและทางอาญาอีกด้วย

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือปฏิบัติเป็นประจำ และเป็นปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย ของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่พบว่าผู้บริหารปฏิบัติเรื่องเกี่ยวกับการเงินอย่างรัดกุม เพราะเรื่องการเงิน เป็นเรื่องที่ทำให้เกิดผลเสียแก่ผู้บริหารได้มาก ถ้าหากเกิดการผิดพลาดขึ้น²¹

ข้อที่รองลงมาและอยู่ในเกณฑ์สูงอันดับ 2 คือ จัดเจ้าหน้าที่บัญชีลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารมีความสำนึกอยู่เสมอว่าการจัดทำบัญชี และลงบัญชีให้เป็นปัจจุบันนั้นจะต้องถูกต้องและตรงกับการจัดจ่ายแต่ละวันแต่ละเดือนเจ้าหน้าที่จะถือปฏิบัติจัดทำทุกวัน เอกสารที่นำมาลงบัญชีจะต้องมีคณะกรรมการพัสดุ คณะกรรมการจัดซื้อ กรรมการตรวจรับพัสดุเรียบร้อย แล้วนอกจากนั้นจะต้องอนุมัติการจ่ายเงิน โดยผู้อำนวยการวิทยาลัยจึงจะดำเนินการขั้นต่อไปได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหมั่นดูแลความเรียบร้อยในการลงบัญชีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกันความผิดพลาดตลอดจนป้องกันการทุจริตอันอาจจะเกิดขึ้นอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ป่วย อึ้งภากรณ์ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลให้ใช้จ่ายเงินได้อย่างถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด²² จึงเป็นหลักควรยึดอย่างยิ่ง

ดังนั้น ผู้บริหารและครู-อาจารย์ ที่มีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ซึ่งอยู่ในเกณฑ์อันดับที่ 3 คือ รายงานการเงิน การบัญชีของวิทยาลัยจัดส่ง และรายงานผลการเงินการบัญชีต่อผู้อำนวยการแล้วส่งรายงานต่อไปยังผู้อำนวยการ เพื่อตรวจสอบตามระเบียบทุกวิทยาลัยได้จัดดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาทางบริการด้านการเงิน และงบประมาณ ซึ่งจะเป็ผลต่อตำแหน่งหน้าที่ โดยตรงกับผู้บริหารซึ่งผลการวิจัยข้อนี้สอดคล้องกับ ปราโมทย์ จิตบรรจง ได้ศึกษาทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด พบว่า

*ด้านการงบประมาณ ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารครูใหญ่อยู่ใน
เกณฑ์สูงคือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงิน และทำบัญชีการเงิน การปฏิบัติตาม
ระเบียบการเงิน และพัสดุ เช่น ระเบียบการจัดซื้อการรับสั่งของมีบทบาท
รับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างในโรงเรียนใช้เงินอย่างประหยัดได้ประโยชน์
คุ้มค่า²³*

ส่วนความพึงประสงค์ที่ควรจะเป็นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเป็นข้อสุดท้าย พบว่า จัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ แสดงว่า ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่อง การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารสถานที่เท่าที่ควร อาจ

เนื่องจากขาดงบประมาณจัดซ่อม เพราะว่าวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้จัดสร้างมาแล้วประมาณ 10 - 15 ปี อาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์กำลังที่จะต้องซ่อมแซม เช่น ทาสี สุขภัณฑ์ต่าง ๆ ท่อน้ำห้องส้วม ไฟฟ้า ประปา กำลังจะชำรุดตามอายุการใช้งาน แต่ผู้บริหารขาดการเอาใจใส่เท่าที่ควร จึงทำให้ผลการวิจัยข้อนี้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ชีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ เรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคปฏิบัติน้อยที่สุดในด้านนี้ ซึ่งผู้บริหารและอาจารย์ มีความเห็นสอดคล้องกันคือจัดให้มีการซ่อมแซมบำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้²⁴ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง เห็นว่าวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ได้มอบหมายให้ครู-อาจารย์ รับผิดชอบในการบำรุงรักษา ให้อุปกรณ์ใช้งานได้ อยู่แล้ว ฉะนั้น จึงทำให้มีความพึงประสงค์ในข้อนี้ต่ำ

ส่วนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ทั้ง 7 ด้าน พบว่า มีความพึงประสงค์เฉลี่ยรวม 7 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.42 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น เรียงลำดับต่ำสุด พบว่า การประสานงานอยู่ลำดับ 7 และการบริหารบุคคล อยู่ลำดับ 6

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ความสำคัญการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ น้อยไปคงเป็นเพราะว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังเป็นสถานศึกษาตั้งใหม่ บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งงานมากกว่ามุ่งสัมพันธ์ กอปรกับปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาต่าง ๆ ระหว่างผู้บริหารกับครู-อาจารย์ มีน้อยจึงทำให้ผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า อยู่ในลำดับต่ำ

แต่ที่จริงแล้วพฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องให้ความสำคัญแก่คน โดยถือว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ความต้องการทางใจ ความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจ การจงใจเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างเสริมประสิทธิภาพของงาน มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้บริหารกับครู-อาจารย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญของการเพิ่มผลผลิต พฤติกรรมการบริหารบุคคลและเน้นความสัมพันธ์ที่ดี กับคนทุกคน ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประสานงาน เป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล²⁵

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารที่มีเพศ ประสบการณ์ คุนวุฒิ อายุแตกต่างกัน

2.1 ผู้บริหารที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการวางแผนมีความจำเป็น และมีความสำคัญในการบริหารดังที่ผู้กล่าวว่า การมีการวางแผนดีแล้วทำสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จแล้วเกินครึ่งจึงเป็นเหตุให้ความคิดระหว่างเพศชาย และเพศหญิงมีความคิด แตกต่างกัน ส่วนในด้านการจัดองค์การด้านบริหารบุคคล ด้านการสั่งการ ด้านการ ประสานงาน ด้านการเสนอรายงาน ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะ ว่าปัจจุบันกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพ และหน้าที่การปฏิบัติงานเท่าเทียมกันจึงได้ให้ผู้ บริหารชายและผู้บริหารหญิงมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหาร ไม่แตกต่างกัน

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะผู้บริหารที่มีอายุต่างกันคือ ผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุตั้งแต่ 35 ปีหรือมากกว่าขึ้นไปมีทัศนะต่อพฤติกรรม การบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารด้านกาวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล ด้านการสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกันและ มองพฤติกรรมด้านต่าง ๆ และอาจมีความรู้ด้านการบริหารโดยเฉพาะองค์ประกอบ การ บริหารเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ที่ศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 ที่ว่าอายุไม่มีผล ต่อการบริหารงานของผู้บริหาร²⁶

3. เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย
 สาร์พัตช่วง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามที่คณะครูอาจารย์ทั้ง 7 ด้าน คือด้าน
 วางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านบริหารบุคคล ด้านการสั่งการ ด้านการ
 ประสานงาน ด้านการเสนอรายงาน และด้านการงบประมาณ จำแนก ตามเพศ
 ประสบการณ์ ควบคู่ อายุ แตกต่างกัน

3.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์
 วิทยาลัยสาร์พัตช่วงภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามที่คณะครูอาจารย์ ที่มีเพศต่างกันมีความ
 คิดต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสาร์พัตช่วง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การ
 เสนอรายงาน และการงบประมาณพบว่า ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่าง
 กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ทุกด้าน โดยภาพรวมครูอาจารย์หญิงมีความคิดเห็นมี
 ค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูอาจารย์ชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความคิดเห็นของอาจารย์สตรีมีความ
 คิดเป็นอิสระกล้าตัดสินใจสูงกว่าครูอาจารย์ชายทุกด้าน ดังนั้นเราจึงสังเกตเห็นว่าปัจจุบัน
 อาจารย์สตรีก็สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร ได้ดีและได้รับการ
 คัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารเกือบพอ ๆ กับผู้ชายในวิทยาลัยสาร์พัตช่วงในปัจจุบัน
 นั้นก็หมายความว่า ผู้บริหารสตรี มีความสามารถที่จะบริหารสถานศึกษาในสังกัดวิทยาลัย
 สาร์พัตช่วง ได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกับกับผู้ชายดังนั้นจึงสรุปได้ว่าครูอาจารย์ ที่มีเพศ
 ต่างกันมองพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้บริหารแตกต่างกันจึงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการ
 วิจัยข้อที่ 3 ในเรื่องเพศต่างกัน

3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของ
 ผู้บริหารวิทยาลัยสาร์พัตช่วง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามที่คณะครูอาจารย์ที่ประสบการณ์
 ต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสาร์พัตช่วงภาคตะวันออกเฉียง
 เหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสาน
 งาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย
 สำคัญที่ระดับ .05 แต่ถ้านพิจารณาผลความคิดเห็น ค่าเฉลี่ยรวมพบว่ากลุ่มครูอาจารย์ที่มี

ประสบการณ์ต่ำกว่า 4 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ 4 ปีขึ้นไป เล็กน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูอาจารย์ในวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดกว้างไกลสามารถมองขบวนการบริหารของผู้บริหารได้เหมือนกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงกว่า 4 ปี ปัจจุบันข้อมูลข่าวสารตลอดจนปัจจัยในการบริหาร อี้อำนวยให้ครูอาจารย์ที่อยู่ในสถาบันเดียวกันย่อมมองเห็นพฤติกรรมของผู้บริหารวิทยาลัยได้พอ ๆ กัน ดังนั้น ประสบการณ์จึงไม่เป็นตัวแปรที่ทำให้ทัศนะของครูอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกันมองพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แตกต่างกัน

3.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะครูอาจารย์ที่มีวุฒิต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ บริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการงบประมาณ พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ยกเว้น การประสาน และการงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะอาจารย์ในวิทยาลัยสารพัดช่างมีวุฒิทางวิชาชีพ และมีวุฒิภาวะใกล้เคียงกัน ส่วนการจัดการเรียนการสอนก็จัดเฉพาะด้านหลักสูตรวิชาชีพเท่านั้น ส่วนวิชาสามัญและสัมพันธไมตรีไม่มีในหลักสูตรจึงทำให้มอง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านต่าง ๆ ได้เท่าเทียมกันผลการเปรียบเทียบจึงไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการประสานงาน และด้านการงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ คือด้านการประสานงาน การพูดคุยและทำความเข้าใจกันซึ่งกันและกันระหว่างครูอาจารย์ กับผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิทยาลัยนับเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง การเข้าใจดีต่อกันย่อมให้เกิดกำลังใจในการทำงานทำให้งานราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ William I.Greenwood. การประสานงานเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถ ของนักบริหารในการใช้ภาวะผู้นำ เอาทรัพยากรในการบริหารที่มีอยู่มาใช้ในการทำงานให้มีลักษณะสมานฉันท์ เพื่อให้งานแต่ละส่วนสอดคล้องต้องกัน

อย่างมีประสิทธิภาพ²⁷ เช่นเดียวกับการงบประมาณก็มีความสำคัญอย่างยิ่งงบประมาณเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้การบริหารครูอาจารย์ มองปัจจัยนี้เป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็น โดยเฉพาะวิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นวิทยาลัยที่ค่อนข้างได้รับงบประมาณต่ำตลอดจนนโยบายในการจัดตั้งวิทยาลัย ก็มีนโยบายที่ให้วิทยาลัยดังกล่าว เป็นวิทยาลัยบริการประชาชนที่มีชีวิตความเป็นอยู่ยากจน จึงเก็บเงินบำรุงการศึกษาต่ำ เมื่อเทียบกับหน่วยงานในสังกัดกรมอาชีวศึกษาด้วยกัน ดังนั้น ครูอาจารย์จึงมองด้านการงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะเอื้ออำนวยให้การบริหารงานในวิทยาลัยสารพัดช่าง ได้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ จะต้องจัดงบประมาณตามหมวดรายจ่ายต่างๆ อย่างพอเพียงให้กับ วิทยาลัยสารพัดช่างเหล่านั้นด้วย

ทัศนะผู้บริหารและอาจารย์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ที่มตอพบปฏิบัติการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ในด้านการวางแผนการจัด
องค์การ การบริหารบุคคล การวินัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอ
รายงาน และการจัดงบประมาณ ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ปรากฏผล
ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์แตกต่างกัน จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารหญิงมีค่าเฉลี่ยรวม 7 ด้าน มากกว่าผู้บริหารชาย แต่ถ้าเปรียบเทียบความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหารชาย กับผู้บริหารหญิง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารชายกับผู้บริหารหญิง มีความคิดเห็นและมองพฤติกรรมการบริหารทั้ง 7 ด้านได้เท่ากัน กอปรกับข้อมูลและข่าวสารในยุคใหม่ค่อนข้างจะแพร่กระจายได้เร็ว จึงทำให้การมองพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องผลการวิจัยของ อีร์ศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ที่วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิและเพศต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหาร วิทยาลัยเทคนิค ไม่แตกต่างกันทุกด้าน²⁸

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกันจากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารยุคใหม่มี

ความคิดกว้างไกล และมองการบริหารด้านต่าง ๆ ได้เท่าเทียมกัน อีกประการหนึ่งข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ มีการสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้ความมีอายุต่างกันมีความคิดเท่าเทียมกันได้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน²⁹

สมมติฐานที่ 3 ครู-อาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารแตกต่างกัน จากผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าพฤติกรรมทั้ง 7 ด้าน ของครู-อาจารย์ชาย มีการปฏิบัติงานได้คล่องตัวและสะดวกต่อการปฏิบัติทุกพื้นที่ เพราะสภาพที่แท้จริงของการบริหาร ผู้บริหารจะต้องออกปฏิบัติได้ทุกพื้นที่ทั้งกลางวันและกลางคืน กอปรกับวิทยาลัยสารพัดช่าง ปฏิบัติราชการตั้งแต่เวลา 08.00 - 20.00 น. จึงทำให้ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันจึงมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครู-อาจารย์ ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันทั้ง 7 ด้าน³⁰

สมมติฐานที่ 4 ครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารแตกต่างกัน จากผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ถ้อยทอดกันได้อย่างรวดเร็ว และการบริหารภายในสถานศึกษา ได้ใช้ระบบการบริหารแบบประชาธิปไตยมากกว่าเดิม จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มองพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่วิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ แตกต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหาร ในด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน³¹

สมมติฐานที่ 5 ครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า ทัศนคติของครู-อาจารย์ ที่มีวุฒิต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ด้านการวางแผน การจัดองค์การ ด้านการบริหารงานบุคคล การสั่งการ และการเสนอรายงาน ส่วนด้านการประสานงาน และด้านการงบประมาณ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้น ด้านการประสานงานและการงบประมาณ ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชีร์ศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ไม่แตกต่างกันทุกด้าน³²

สมมติฐานที่ 6 ครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ถ้าดูเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการบริหารบุคคล และด้านการสั่งการ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการจัดองค์การ ด้านการประสานงาน ด้านการเสนอรายงาน และด้านการงบประมาณ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในสภาพปัจจุบันข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สามารถแพร่กระจายและถ่ายทอดได้ทั่วถึงอย่างรวดเร็ว กอปรกับสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ มีการแพร่กระจายข่าวทั่วไปจึงทำให้ครู-อาจารย์ ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัชวาล รัตนานคม ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า กลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05³³

ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัยปรากฏผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 7 ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกันจากการวิจัย พบว่า กลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุ 35 ปีหรือสูงกว่า และกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปีมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป ย่อมจะมีโลกทัศน์และความคิดกว้างไกล มอง

พฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้ลึกซึ้งกว่าผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี ทั้ง 7 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชีร์ศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์ ที่วิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05³⁴

สมมติฐานที่ 8 ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและอาจารย์ที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีและสูงกว่า ได้ผ่านการศึกษามากกว่าจะมีความรู้ความเข้าใจ พฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้ลึกซึ้งและก้าวไกลกว่าผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการวางแผน การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน และการเสนอรายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01³⁵

สมมติฐานที่ 9 ผู้บริหารและอาจารย์และอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นไม่ต่างกัน ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เป็นเพราะกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์มองภาพรวมการบริหารที่พึงประสงค์ได้เท่าเทียมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ มีมากมาย และสามารถถ่ายทอดกันได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น จึงทำให้ประสบการณ์ในการพิจารณาและมองภาพรวมด้านบริหารได้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชัชวาลย์ รัตนานิคม เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้ช่วยผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ พบว่า ตามทัศนคติของกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 แต่อย่างใด³⁶

สมมติฐานที่ 10 ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน จากผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบพฤติกรรมทั้ง 7 ด้าน ตามทัศนคติผู้บริหารและอาจารย์มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นชายนั้นมีแนวทางปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างรวดเร็ว และมีการปฏิบัติงานในพื้นที่คล่องกว่าผู้บริหารหญิง ตลอดจนสามารถประสานสัมพันธ์กับคนได้ทุกเพศ จึงเป็นเหตุที่ทำให้ผู้บริหารชายและหญิง มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารชายและหญิง มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05³⁷

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยอาศัยผลจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นพื้นฐาน โดยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 3 ประเด็น คือ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.1 ด้านการวางแผน จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการวางแผน โดยกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์มีความพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่ายังไม่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น งานทุกงาน โครงการทุกโครงการ รวมทั้งแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ควรได้มีการวางแผน เตรียมแผนอย่างดี ตลอดจนมีแผนกติดตามผลอย่างชัดเจน ควรมีการประชุมวางแผนร่วมกับคณะกรรมการครู-อาจารย์ ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกครั้ง เพื่อให้เข้าใจอย่างชัดเจนตรงกันจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ในการจัดทำแผนควรวีตปรัชญาและนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหลัก โดยมีการทำแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวไว้เป็นการล่วงหน้า ตลอดจนกำหนดผู้รับผิดชอบ ในแต่ละแผนไว้อย่างเหมาะสม ให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครู-อาจารย์ มีส่วนร่วม ในการวางแผนอย่างสม่ำเสมอ กำหนดขั้นตอนในการวางแผนและทำความเข้าใจให้กับ ผู้ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ด้วย

1.2 ด้านการจัดองค์การ จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทางด้านการจัดองค์การเฉลี่ย ความพึงประสงค์อยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงว่าการจัดองค์การมีดำเนินการเป็นอย่างดี ใน สถานศึกษาต่าง ๆ แต่ก็มีมีความพึงประสงค์บางข้อยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยังไม่น่าพึงพอใจ จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขและดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มขึ้นอีก เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความ เข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อให้การจัดองค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ในการจัดองค์การจะต้องมีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนแจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ แต่ละคนตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ไว้ให้ชัดเจนและสร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชา ในสถานศึกษาตามระเบียบที่กรม อาชีวศึกษา กำหนด นอกจากนี้ควรจัดให้มีการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจใน สายบังคับบัญชาตามแผนภูมิบริหารสถานศึกษา จัดหัวหน้างานเพื่อให้คำปรึกษาแก่ครู-อาจารย์ อย่างสม่ำเสมอ และควรจัดทำเอกสารและคู่มือการทำงานของแต่ละตำแหน่งงานต่าง ๆ ใน วิทยาลัยไว้อย่างเหมาะสม รวมทั้งควรกำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อ วางนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนด้วย

1.3 ด้านการบริหารบุคคล จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่า พฤติกรรมการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทางด้านการบริหาร งานบุคคล เฉลี่ยได้ความพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แสดงว่ายังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และสมบูรณ์เท่าที่ควร การบริหารบุคคลเป็นเรื่องยาก เพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด ความเห็นไม่เหมือนกัน ดังนั้น การบริหารจะบรรลุผลสำเร็จได้ ผู้บริหารควรจะต้อง มีการปรับปรุงในเรื่องต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

ในการบริหารบุคคลสถานศึกษา ควรจะต้องจัดทำแผนกำหนดอัตรากำลังครูอาจารย์ไว้ล่วงหน้า โดยให้ครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการบริหารบุคคลในสถานศึกษาของตนเอง และจัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลการทำงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันเสมอถ้ามีการบรรจุครู-อาจารย์เข้ามาใหม่ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศครู-อาจารย์ให้สม่ำเสมอ ในการแต่งตั้งหัวหน้าคณะ หัวหน้างาน หัวหน้าแผนกวิชา ควรได้คำนึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานของครู-อาจารย์ อีกประการหนึ่งจะต้องจัดให้มีการประชุม ชี้แจงแนวนโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามผลการทำงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นประจำ ควรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ควรจัดสวัสดิการให้แก่ครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ อย่างเหมาะสมนอกเหนือจากที่พึงได้จากทางราชการ ตลอดจนให้มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี รวมทั้งให้ความเป็นกันเองและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี แก่ ครู-อาจารย์

1.4 ด้านการสั่งการ จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งการเฉลี่ยได้ความพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าความพึงประสงค์ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย การสั่งการเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องในกระบวนการบริหาร การสั่งการที่ดีควรได้วิเคราะห์วินิจฉัย โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลักและควรเป็นการสั่งการที่มีลายลักษณ์อักษรด้วย จากการวิจัยได้ค้นพบข้อควรจะต้องปรับปรุงในเรื่องต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

ในการตัดสินใจสั่งการบางเรื่อง ควรดำเนินการสั่งการตามลำดับขั้นตอนสายการบังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมกระบวนการตัดสินใจก่อนที่จะสั่งการ ควรจะต้องพยายามรวบรวมข้อมูลและข่าวสาร เพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดี ตัวผู้บริหารเองควรจะต้องรับผิดชอบในการออกคำสั่งนั้นด้วย อีกประการหนึ่งการสั่งการควรจะต้องเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้ด้วย เพื่อให้ได้การปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยยึดความชัดเจนและความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารได้ติดตามดูแลและให้กำลังใจ ตลอดให้จรรยาบรรณอาจารย์ในการปฏิบัติด้วย

1.5 ด้านการประสานงาน จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการประสานงานเฉลี่ยความพึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้นแสดงว่ายังไม่เป็นที่พึงพอใจเท่าที่ควร การประสานงานที่ดีควรจะได้เตรียมการและศึกษาข้อมูลให้ละเอียดชัดเจน ตลอดจนความเป็นได้ในการประสานงานด้วย จากการวิจัยได้ค้นพบและควรจะได้ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

ในการประสานงานผู้บริหารควรจะเชิญบุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในวิชาชีพ หรือผู้สำเร็จในอาชีพนั้น ๆ มาเป็นวิทยากรให้แก่บุคลากร ตลอดจนนักเรียนนักศึกษา ให้ได้รับความรู้ โดยอาจมอบหมายให้ครู-อาจารย์หรือผู้หน้าที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการได้และจัดให้เอกชนในท้องถิ่นมาประชุมร่วมกัน ในการพิจารณาการจัดการศึกษา อาชีพ เช่น สถานประกอบการกับคณะกรรมการสถานศึกษา นอกจากนี้ควจัดให้มีสมาคมหรือชมรมครูผู้ปกครอง ในสถานศึกษา ตลอดจนจัดให้มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาเป็นประจำ ในขณะที่เดียวกันควรให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและช่วยเหลือชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่นด้วย

1.6 การเสนอรายงาน จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเสนอรายงานเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางแสดงว่าความพึงประสงค์ยังไม่ประสบผลเป็นที่น่าพอใจการรายงานจะทำให้ผู้บริหารได้รับทราบผลความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคของนั้น ๆ จะได้หาทางแก้ไขปัญหานั้นต่อไป จากการวิจัยได้ค้นพบและควรจะได้ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

ในการปฏิบัติงานทุกอย่างควรจะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ทั้งนี้ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการรายงาน ควรจะกระทำอย่างต่อเนื่องก่อนรายงานควรมีการวางแผนการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อรายงานความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหว การบริหารของวิทยาลัยให้ครู-อาจารย์ และนักศึกษาทราบ ควรให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมและชี้แจงการประเมินผลสถานศึกษาประจำปีเป็นประจำ ผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ เป็นรายบุคคลด้วย เพื่อรับทราบปัญหาและให้การช่วยเหลือ ตลอดจนเป็นกำลังในการทำงานด้วย

1.7 ด้านการงบประมาณ จากผลการวิจัยได้ค้นพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทางด้านการจัดงบประมาณเฉลี่ยความพึงประสงค์ อยู่ในระดับสูงแสดงว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี การบริหารงบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งในกระบวนการบริหาร เพราะงบประมาณเป็นการปฏิบัติตามแผนงานและโครงการ เพื่อสนองนโยบายของกรมอาชีวศึกษาและรัฐบาล ในการบริหารงบประมาณและการเงินได้ดี ย่อมจะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ลดปัญหาได้ งบประมาณเป็นเรื่องสำคัญเป็นตัวหลักในการดำเนินงาน จากการวิจัยได้ค้นพบและควรจะได้พิจารณาในเรื่องดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

ในการจัดงบประมาณในแต่ละปีการศึกษา ผู้บริหารควรจะได้มีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายและการปฏิบัติทางด้านการจัดงบประมาณ ให้กับครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ได้ทราบทั่วกันและจัดให้คำปรึกษาหารือเฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวข้องโดยตรง ชี้แจงในเรื่องการปฏิบัติการเบิกจ่ายที่ถูกต้อง และให้ตรงตามกำหนดเวลา จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบภายใน เพื่อตรวจสอบเอกสารการรับ-จ่ายเงินเป็นประจำ จัดให้มีเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน การจัดสรรเงินงบประมาณให้กับแผนกวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐาน ควรตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันทุกวัน ตลอดจนจัดเจ้าหน้าที่ลงบัญชีการเงินให้เป็นปัจจุบันทุกวัน รายงานการเงินการบัญชีต่อผู้มีอำนาจเป็นประจำตามกำหนดเวลา จัดทำวัสดุครุภัณฑ์ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบบริหารพัสดุ โดยยึดวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยตลอดจนดำเนินการเบิกจ่ายเงินหมวดรายจ่ายต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง และอีกประการหนึ่งควรจัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

ข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยต่อ กรมอาชีวศึกษา

จากผลการวิจัยได้ค้นพบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารวิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ด้านการวางแผนมีข้อบกพร่องที่น่าสนใจ คือ ในการจัดทำแผนยึดปรัชญาและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ลำดับที่ 1 จัดทำแผนระยะยาวไว้ล่วงหน้าตามนโยบายกรมอาชีวศึกษา และนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ อย่างสอดคล้องกัน ลำดับที่ 2 และส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานตามกำหนดเวลา ลำดับที่ 3

ด้านการจัดองค์การมีข้อพบที่น่าสนใจ คือ จัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน ลำดับที่ 1 แจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของครู-อาจารย์แต่ละคนตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายไว้อย่างชัดเจน ลำดับที่ 2 และสร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษา ตามระเบียบที่กรมอาชีวศึกษากำหนดเป็น ลำดับที่ 3

ด้านการบริหารบุคคล มีข้อพบที่น่าสนใจคือ จัดทำแผนหรือโครงการในการกำหนดอัตราอาจารย์ ไว้ล่วงหน้า ลำดับที่ 1 การแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา แผนกวิชา และหัวหน้างาน ได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการทำงานของครู-อาจารย์ ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับตนเองและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแก่ครู-อาจารย์ ลำดับที่ 3

ด้านการสั่งการมีข้อบังคับพบที่น่าสนใจ คือ ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาและนโยบายเป็นหลัก ลำดับที่ 1 ดำเนินการสั่งการตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ลำดับที่ 2 ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงกฎระเบียบแบบแผน สภาวะแวดล้อม เป็นหลัก ลำดับที่ 3

ด้านการประสานงานมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ ให้ครู-อาจารย์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท และช่วยเหลือชุมชน ลำดับที่ 1 ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น ลำดับที่ 2 เป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น ลำดับที่ 3

ด้านการเสนอรายงานมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ รายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา ลำดับที่ 1 การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหารใช้สมุดคำสั่ง และให้ครู-อาจารย์เซ็นทราบ ลำดับที่ 2 จัดให้มีการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อรายงานความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหว ในการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 3

ด้านการงบประมาณ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ จัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน ลำดับที่ 1 จัดเจ้าหน้าที่บัญชี ลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน ลำดับที่ 2 รายงานการเงิน การบัญชี ต่อผู้มีอำนาจเป็นประจำตามกำหนด ลำดับที่ 3 นอกจากนี้ยังมีข้อพึงประสงค์อื่น ๆ จากคำถามปลายเปิด ที่ค้นพบและน่าสนใจ คือ ด้านการวางแผน คือ ผู้บริหารจะนำปัจจัยสี่วางแผนก่อนแล้วจึงตุนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และกรมอาชีวศึกษา ที่หลังทำให้การจัดทำแผนไม่ครอบคลุมนโยบายดังกล่าว ลำดับที่ 1 การทำงานมีการวางแผน แต่การปฏิบัติจริงไม่ปฏิบัติตามแผน ทำให้ผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ หมุดกำลังใจในการทำงาน ลำดับที่ 2

ด้านการจัดองค์การ มีข้อค้นพบและที่น่าสนใจ คือ จัดคนให้เหมาะสมกับงาน ลำดับที่ 1 ควรมีการกระจายอำนาจตามสายงาน เช่น บุคคลคนเดียว ไม่ควรทำงานนอกเหนือจากการสอนเกินกว่า 1 งาน ลำดับที่ 2

ด้านการบริหารบุคคล มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ ครูและเจ้าหน้าที่มีน้อย ไม่เพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจ มีความหนักแน่น ยุติธรรม ให้โอกาสผู้ที่ตั้งใจทำงาน

ให้เจริญก้าวหน้า ลำดับที่ 2 และควรจัดให้มีการประชุมหัวหน้าคณะ หัวหน้าแผน อย่างสม่ำเสมอ ลำดับที่ 3 ควรจัดสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น จัดรถรับส่งบุตร ธิดา ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ตามโอกาสอันควร เป็นต้น ด้านการสั่งการมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ การสั่งการควรยึดกฎระเบียบและข้อมูลเป็นหลัก ลำดับที่ 1 การสั่งการควรเป็นคำสั่งที่สามารถปฏิบัติได้ทุก ๆ คน โดยไม่แยกกว่าเป็นผู้บริหาร หรือ ครู-อาจารย์ ลำดับที่ 2 ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง และเมื่อผิดพลาดไม่โยนความผิดให้ลูกน้อง ลำดับที่ 3 ด้านการประสานงาน มีข้อค้นพบและที่น่าสนใจ คือ ผู้บริหารขาดการประสานงาน ระหว่างผู้บริหารกับครู-อาจารย์ และความเป็นกันเอง ลำดับที่ 1 ผู้บริหารควรประสานงานภายนอกและภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ลำดับที่ 2 ด้านการเสนอรายงาน มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ การแจ้งข่าวด้วยการเวียนหนังสือ มีมากควรแยกหนังสือด่วนเฉพาะออกต่างหาก ลำดับที่ 1 ควรมีรูปแบบติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อสะดวกในการเสนอรายงาน ลำดับที่ 2 ด้านการงบประมาณมีข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ กรมอาชีวศึกษาควรจัดเงินงบประมาณให้เพียงพอกับการใช้จ่าย ตามแผนงานและโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในท้องถิ่นด้วย ลำดับที่ 1 วัสดุถาวร และครุภัณฑ์ ที่ใช้งานมาระยะหนึ่ง ควรจัดสรรเงินงบประมาณ ไว้สำหรับบำรุงรักษา ซ่อมแซม ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างปลอดภัย ลำดับที่ 2 และจากผลการวิจัย พบว่า ความพึงประสงค์ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหารยังไม่แสดงบทบาทบริหารอย่างเต็มที่ จึงใคร่เสนอผลการวิจัยครั้งนี้เสนอ กรมอาชีวศึกษา เพื่อพิจารณา หากผู้บริหารได้แสดงบทบาทให้สมบูรณ์กว่าที่เป็นอยู่ เชื่อว่าสถานศึกษา ลังกัดกรมอาชีวศึกษา คงจะมีมาตรฐานและความก้าวหน้ามากกว่าปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

2.1 ด้านการวางแผน จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษายังไม่ถือปฏิบัติตามนโยบายตลอดจนยึดแผนหลักและปรัชญาสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนอย่างจริงจัง ตลอดจนสถานศึกษาไม่มีแผนหลักระยะยาวของสถานศึกษาไว้ เพื่อเป็นกรอบวางแผนล่วงหน้าอีกด้วย จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษาควรจะเน้นนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู-อาจารย์ มองเห็นความสำคัญในการวางแผนให้ครู-อาจารย์ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูล การประสานแผน การนำแผนไปใช้

ตลอดจนการจัดทำแผน รวมทั้งการติดตามและประเมินผลได้อย่างถูกต้อง ดังกล่าวมาแล้ว ควรเริ่มจากบุคลากรทุกคน ทุกระดับ ไปจนถึงหน่วยงานทุกหน่วยงานรวมถึงสถานศึกษาต้องมี แผนงานที่ชัดเจนและปฏิบัติตามแผนงานเป็นหลัก ตามระยะเวลาที่กำหนดในขณะเดียวกัน ก็เตรียมแนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านการจัดองค์การ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษา ยังมี บางสถานศึกษา ยังไม่จัดทำแผนภูมิ แผนบริหาร ของสถานศึกษาไว้ในสถานศึกษา ตลอดจน ไม่แจ่มแจ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้ถือปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษาควรจะเน้นให้ผู้บริหารทุกสถานศึกษา ได้ปฏิบัติตามแผนภูมิการจัดองค์การ ตามระเบียบ กรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา 2529 ให้สมบูรณ์ โดยเฉพาะ การจัดทำมีคณะกรรมการที่ปรึกษาสถานศึกษา ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนี้ เพื่อ ประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างแท้จริง นอกจากนั้นควรพัฒนาให้ความรู้และแนวคิด แก่ผู้บริหาร เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ ตลอดจนนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ ทันกับการเปลี่ยนแปลง ในสภาพการณ์ปัจจุบันด้วย

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการวิจัย พบว่า การบริหารสถานศึกษา ยังไม่ได้จัดเตรียมแผนการสรรหา และกำหนดอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า เพื่อแก้ปัญหากำลังคน ที่ขาดแคลน นอกจากนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นกันเอง สร้างขวัญ กำลังใจ รวมทั้งจัดสวัสดิการ บางสิ่งบางอย่างที่พึงจะได้ ให้กับครู-อาจารย์ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษา ควร จะเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในการบริหารบุคคล และเอาใจใส่ดูแลบุคลากร ในสถานศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการงานบุคคล ตลอดจนการจัดสวัสดิการที่ควร จะพึงมี เช่น ที่อยู่อาศัย ให้บุคลากร ได้มีบ้านเป็นของตนเอง โดยมีเงินช่วยเหลือดอกเบี้ยต่ำ ให้กู้ยืมมาปลูกบ้านเป็นของตนเอง นอกจากนั้นควรมีนโยบายอย่างชัดเจน ในการพัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษา ให้มีความรู้ความคู่ค้ำคุณธรรม เพื่อที่จะ ได้ลดปัญหาสังคมให้น้อยลง และปลูกฝัง ความรักองค์การให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2.4 ด้านการสั่งการ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารออกคำสั่งหรือสั่งการ โดยขาดการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนไม่คำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษา และนโยบายของ กรมอาชีวศึกษา เป็นหลัก จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรจะเน้นในเรื่อง ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้พิจารณาและปฏิบัติกรต่าง ๆ ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาให้มากที่สุด พยายามให้ ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารประกอบพิจารณา และวิเคราะห์ปัญหาตลอดจนการสั่งการ นอกจากนี้

ควรพิจารณาจัดอุปกรณ์เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ตลอดจนวิทยุสื่อสารและอุปกรณ์โทรสาร ให้พอเพียง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารตลอดจนการรับข่าวสาร และการเสนอรายงานต่อผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นได้ทันทั่วถึง

2.5 ด้านการประสานงาน จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารขาดการประสานสัมพันธ์ที่ดีกับมวลชนภายนอก และไม่ถือว่าการบริหารชุมชนและช่วยเหลือชุมชน เป็นงานในหน้าที่ตลอดจนไม่ค่อยจะให้ความร่วมมือในการพัฒนาชนบทอย่างจริงจัง จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษาควรจะเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาเป็นวิทยากรในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ทำการเปิดสอน ตลอดจนเป็นที่ปรึกษา งานต่าง ๆ เช่น จัดการเรียนการสอนร่วมกัน การจัดทุนการศึกษา จัดหาครุภัณฑ์พิเศษ บางอย่างที่เป็น

2.6 ด้านการเสนอรายงาน จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินงานต่อกรมอาชีวศึกษาไม่เป็นประจำ ตลอดจนผู้บริหารไม่ค่อยจัดให้มีการประชุมครู-อาจารย์ เพื่อรายงานความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหว ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษา ควรจะแจ้งให้สถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงาน ตามนโยบายไว้อย่างชัดเจน ตามเวลาที่กำหนด ตลอดจนให้สถานศึกษารายงานความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้กรมอาชีวศึกษาทราบเป็นประจำ โดยมีแนวทางให้ถือปฏิบัติอย่างชัดเจน

2.7 ด้านการงบประมาณ ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาขาดเจ้าหน้าที่โดยตรงที่จะจัดทำบัญชีและทำการเงินของสถานศึกษา จึงทำให้การรายงานผลการปฏิบัติงาน การเงิน การบัญชี ไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ กรมอาชีวศึกษา ควรจะจัดหาบุคลากรโดยตรง มาปฏิบัติงานในหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชี ให้กับวิทยาลัยอย่างพอเพียง กรมอาชีวศึกษา ควรจะเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้จัดแผนการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และควรให้ผู้บริหารสถานศึกษา ทำการประชุมชี้แจงครู-อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงิน การใช้จ่ายเงินให้ตรงกับแผนปฏิบัติการ ตามที่กรมอาชีวศึกษาได้อนุมัติไว้ และควรจัดผู้ตรวจสอบแนะนำการเงิน การบัญชี ให้กับสถานศึกษาย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง นอกจากนั้น กรมอาชีวศึกษา ควรจะจัดเงินงบประมาณในหมวดต่าง ๆ ให้พอเพียงและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียนนักศึกษาที่รับเพิ่มแต่ละปี เพื่อจะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ รวมทั้งจัดหาครุภัณฑ์ในสาขาวิชาต่าง ๆ ให้ทันกับตลาดและทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นด้วย

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จำกัดกลุ่มตัวอย่างประชากรในวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรจะได้มีการวิจัยให้ครอบคลุมทุกภาคทั่วประเทศ เพื่อจะได้นำผลวิจัยมาเปรียบเทียบกัน

3.2 การศึกษาเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือภาคอื่น ๆ กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรือภาคอื่น ๆ ในปัจจุบันที่วิจัยแล้วมาเปรียบเทียบกัน เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในลักษณะเดียวกันต่อไป

3.3 ปัจจุบันวิทยาลัยสารพัดช่าง และวิทยาลัยการอาชีพกำลังดำเนินจัดตั้งขึ้นใหม่ในภาคต่าง ๆ จำนวนมากโดยเฉพาะในเขตอำเภอห่างไกล ควรจะได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจความต้องการ และความเป็นไปได้เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นข้อมูลในการพิจารณาเลือกให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น ก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดงบประมาณของประเทศลงได้มาก

เชิงอรรถ

¹ ประพิศ นามกร, "ระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า บทคัดย่อ

² เมธี บิลันชานานนท์, การวางแผนอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2528), หน้า 25.

³ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ, "ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า. 238-240.

⁴ พรปริญา ดิทะศิริ, "คุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ตามทัศนะของครูอาจารย์เกษตร สังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2525), หน้า 39.

⁵ ดำริ นิสสัยพันธ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของตำรวจ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 173.

⁶ ปราโมทย์ กิจบรรจง, "ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 147-149.

⁷ ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524), หน้า 127.

⁸ ธีระศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2530), หน้า 98.

⁹ ธีระศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, เรื่องเดียวกัน หน้า 99.

¹⁰ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศไทย," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 155-156.

¹¹ ดำริ นิสสัยพันธ์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 123-126.

¹² เสริมพงษ์ วิชาวิน, "การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยการอาชีพ ที่มีต่อการบริหารวิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ," (วิทยานิพนธ์บัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2536), หน้า 171.

¹³ สมพงษ์ เกษมลิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : เกษมสุวรรณ, 2536), หน้า 153-156.

¹⁴ เมธี บิณฑานนท์, "สถานศึกษามีฐานะเป็นเครื่องมือของรัฐเพื่อรองรับความเป็นนิคส์," ในเอกสารประกอบคำบรรยายเรื่องบทบาทผู้บริหารอาชีวศึกษา เพื่อรองรับความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ของกลุ่มผู้บริหารอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 17-21 เมษายน 2533, หน้า 1.

¹⁵ ดำริ นิสสัยพันธ์, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 173.

¹⁶ เมธี บิณฑานนท์, การบริหารอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีศึกษา กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532. (อัคราเนา)

¹⁷ กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529, สำนักอำนวยการเรณียว.

¹⁸ นพพงษ์ นฤจิตราดลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 9.

¹⁹ วิทยุ สาธร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2536), หน้า 72.

²⁰ George D. Eastman, Municipal Public Administration (Kingport : Tenn Press, 1971), pp. 43-45.

²¹ ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524), หน้า 127.

²² บัวย อังภาภรณ์ และสุภาพ ยศสุนทร, เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย, (พระนคร : ประมวลมิตร, 2503), หน้า 206.

²³ ปราโมทย์ จิตรบรรจง, "ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง," วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2522), หน้า 59-61.

²⁴ ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 12," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2530), หน้า 104.

²⁵ นพพงษ์ นฤจิตราดลย์, หลักการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, พ.ศ.2534), หน้า 75.

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 105.

²⁷ William I. Greenwood, Management and Organization Behavioral Theories : An Interdisciplinary Approach. (New York : South Western Publishing, 1965), P.57.

²⁸ ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2530), หน้า 105.

²⁹ ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญากการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524), หน้า 97.

³⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 98.

³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 98.

³² ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2530), หน้า 106.

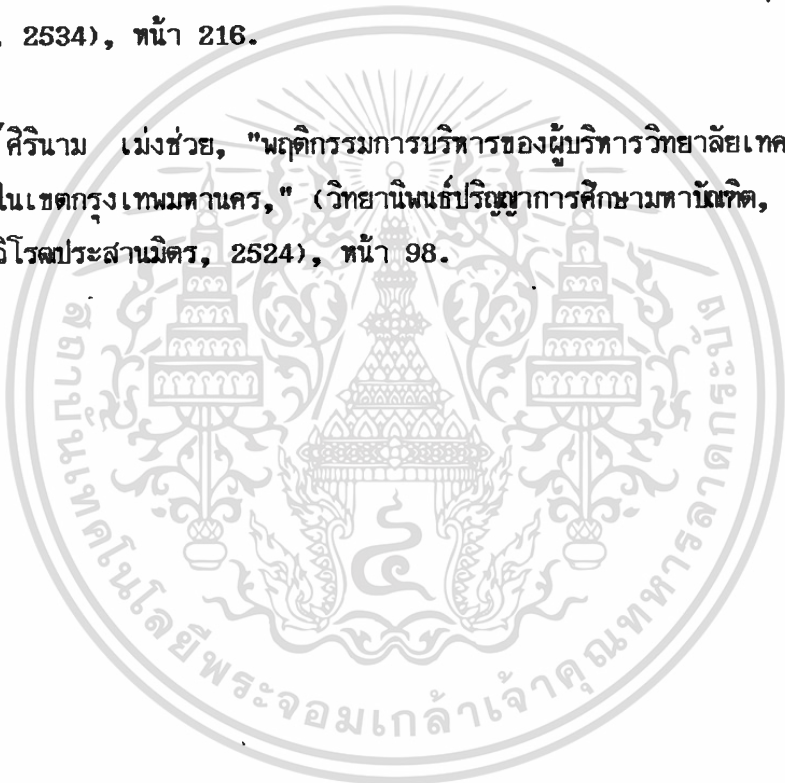
³³ ชัชวาลย์ รัตนานิคม, "การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง, 2534), หน้า 214.

³⁴ ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12," (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2530), หน้า 106.

³⁵ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524), หน้า 97.

³⁶ชีชวาลย์ รัตนานิคม, "การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2534), หน้า 216.

³⁷ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524), หน้า 98.



บรรณานุกรม

กมล ชูทรัพย์. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ผดุงวิทยา, 2516.

กิตติมา ปรีดีติลล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์, 2532.

กรมอาชีวศึกษา. "สรุปผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ 20-28 ธันวาคม 2527," จังหวัดเชียงใหม่ : วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่, 2527.

กรมอาชีวศึกษา. คู่มือหลักสูตรวิชาชีพพระยะสัน. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2527.

กรมอาชีวศึกษา. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2529.

กรมอาชีวศึกษา. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2530. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2530.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ป.

จำรัส ดลัททอง. "พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี." วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2529.

ชัยพร วิษณุวาท. การวิจัยเชิงจิตวิทยา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

ดำริ นิสสัยพันธ์. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ."
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.

ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
2528.

ธีรศักดิ์ สุวรรณสวัสดิ์. "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 12
"วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน, 2530.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. ก้าวเข้าสู่บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อเนกศิลป์การพิมพ์,
2525.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์
กรุงเทพฯ, 2529.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อเนกศิลป์
การพิมพ์, 2527.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อเนกศิลป์การพิมพ์,
2527.

ประติพันธ์ อุปราย. การพัฒนาพฤติกรรมเด็ก. กรุงเทพมหานคร : วิศตอวีการพิมพ์, 2534.

ประพิศ นามกร. "ระบบการวางแผนในวิทยาลัยครุภาคเหนือ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

ประนอม บุญเนา. "กระบวนการตัดสินใจสั่งการในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
ในส่วนกลาง," วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

ปราโมทย์ จิตบรรจง. "ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียน
ประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนันทบุรี," วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2522.

ปวิญ อึ้งภากรณ์. เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย. พระนคร : ประมวลมิตร, 2503.

ปัญญา ตันติยวงศ์. การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

ประพิศ นามกร. "ระบบการวางแผนในวิทยาลัยครุภาคเหนือ," วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

แผนงาน, กอง, กรมอาชีวศึกษา. รายงานประจำปี 2529. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
คุรุสภาลาดพร้าว, 2531.

แผนงาน, กอง, กรมอาชีวศึกษา. รายงานประจำปี 2531. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
คุรุสภาลาดพร้าว, 2533.

นพรปริญญา ติกะศิริ. "คุณลักษณะและความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตร สังกัด
กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ," วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์, 2525.

พนัส ทันนาคินทร์. การบริหารบุคคลในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เดส, 2526.

พรศรี ทองสมจิตร. "พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.

เพ็ญศรี วายวานนท์. อ้างในศิรินาม เม่งช่วย "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524.

พนัส ทันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3 พระนคร : วัฒนาพานิช, 2513.

ภิญโญ สาร. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2526.

ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516.

ภิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2526.

เมธี ปิณฑานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525.

เมธี ปิณฑานนท์. "สถานศึกษามีฐานะเป็นเครื่องมือของรัฐเพื่อรองรับความเป็นนิคส์, "ในเอกสารประกอบคำบรรยายเรื่อง บทบาทผู้บริหารอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง และวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อรองรับความเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ของกลุ่มผู้บริหารอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยการอาชีพ กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 17 - 21 เมษายน 2533.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี ปิลาณานนท์. การวางแผนอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์ พิมพ์ครั้งที่ 1, 2528.

เมธี ปิลาณานนท์. การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532.

มาลัย หุวะนันทน์. การจัดการ. พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510.

ยาใจ อุ่นจิตต์. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา,"
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
ศึกษาพร, 2523.

วิจิตร ศรีสอาน. ประมวลการสอบวิชาหลักการบริหารการศึกษา. แผนกวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516.

วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงษ์. การจัดองค์การและการบริหาร. นนทบุรี :
โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด, 2519.

วิเชียร ชูสงค์. "บริหารอย่างไรจึงจะได้ทั้งงานและน้ำใจ," วารสารครูไทย. ปีที่ 2,
ฉบับที่ 17 มีนาคม, 2526.

ศิรินาม เม่งช่วย. "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา,"
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : เกษมสุวรรณ, 2526.

สมพงษ์ เกษมสิน. อ้างจากชุป กาญจนประกร, 2510.

สุเมธ เตียววณิชเรศ. กฎหมายการศึกษา. ชลบุรี : โรงพิมพ์ชลบุรีการพิมพ์, 2523.

สุกัญญา ดิยะสุวรรณ. "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโร." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. "พฤติกรรมกรรมการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2717.

สมบูรณ์ พรธนาภพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, 2521.

เสถียร เหลืองอร่าม. การวางนโยบายและกระบวนการวางแผน. กรุงเทพมหานคร : วิกตอเรียการพิมพ์, 2524.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. การตัดสินใจ. "เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา," เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-5 กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

สุชาติ ประชากุล. หลักการบริหารแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2513.

สุเทพ ภิรมย์ราช และนันทพร ทาญวิทยาสกุล. กึ่งศตวรรษกรมอาชีวศึกษา.
กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2535.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ดวงกลม, 2522.

หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมอาชีวศึกษา. การศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.
กรุงเทพ : โรงพิมพ์องค์การส่งเสริมการค้าผ่านศึกษา, 2533.

The American Association of school Administrators. Staff relations
In School Administration Washington DC : The Association, 1955.

Crisis. Los Angeles : MDOR Institute, 1980.

Demsey, Charles, Nathan. "Patterns of Effective and Ineffective
Behavior of Elementary School Principals as Perceived by School
Groups of Virginia," Dissertation Abstract International, 1973.

Eastman, George D. Municipal Public Administration. New Jersey :
Tenn Press, 1971.

Fayol, Henri. อังโน บรเรง คำพรณ์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูอาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีว
ศึกษาในภาคใต้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย 2530.

Greenwood, William I. Management and Organization Behavioral Theories : An Interdisciplinary Approach. New York : South Western Publishing Co., 1965.

Gulick, Luther. and Lyndall Urwick. "Note on the Theory of Organization," Paper on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1936.

Kingsburg, Joseph B. Personal Administration for Thai Students. Bangkok : Institute of Public Administration Thammasat University, 1957.

Purrington, Gordon Sellers. "The Supervisory Behavior of School Administrator and Organization Effectiveness." Dissertation Abstracts, 1967.

Gregg, Russel T. and Roland F. Campbell. Administrative Behavior in Education. New York : Harper and Row, 1975.

Presthus, Rovert V. and John M. Phiffner. Public Administration. New York : The Ronald Press, 1960.

William, Roe H. School Bussiness Management. New York : McGraw Hill, 1961.

Harold, Smith D. "Description of Effective and Ineffective Behavior of School Principles." Dissertation Abstracts International, 1974.

Knezrevick, Stethen J. Administrative of Public Education. 4 th.ed. New York : Harper and Row Publisher, 1984.

Tead, Ordway. Art of Administration. New York : McGraw Hill, 1951.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504.7/๕1



สำนักงานบัณฑิตศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

9 มีนาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

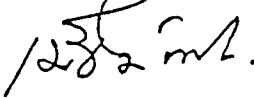
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์
2. รายชื่อสถานศึกษา
3. ประกาศผลการนิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นายอุดม ไชยเดชาธร เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษานวัตกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออก เชียงเหนือ" ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการแล้วเมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2535

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในสถานศึกษาสังกัดหน่วยราชการของท่านตามรายชื่อสถานศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(นายเมธี ปิลันธนานท์)
รองคณบดีบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 3269982-4 ต่อ 20

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/51

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

9 มีนาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการวิทยานิพนธ์
 2. รายชื่อสถานศึกษา
 3. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นายอุดม ไชยเดชาธร เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่หนึ่ง ประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการแล้วเมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2535

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยราชการของท่านตามรายชื่อสถานศึกษาที่แนบมาพร้อมนี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมชัย ปิลันธนานท์)

รองคณบดีบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้โทร. 03269982-4 ต่อ 20 รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศส 0916/ 00552

กองการศึกษาหาเงิน ระยะเวลาสี่ศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ มทว. 10300

17 มีนาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือกรอกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามประกอบการวิจัย จำนวน ฉบับ

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ขอความ
อนุเคราะห์ให้ นายอุดม ไชยเดชาธร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในวิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งกีดกันลาที่ศึกษา จำนวน
8 แห่ง เป็น

บัดนี้ การเฝ้าที่ศึกษาพิจารณาแล้ว อนุญาตให้ นายอุดม ไชยเดชาธร จัดเก็บรวบรวม
ข้อมูลจาก ผู้บริหาร ครู - อาจารย์ ของ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับ
" การศึกษานวัตกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่าง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ "

อนึ่ง แบบทดสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากกรมอาชีวศึกษาแล้วจะมีตราประทับที่มุมบนด้านขวา
ของแบบสอบถามทุกแผ่น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามด้วย จักขอบคุณมาก
ขอแสดงความนับถือ

(นายสัมพันธ์ ภัคทีสาติ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร
ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการกองการศึกษาหาเงิน

ฝ่ายวิชาการและส่งเสริมการศึกษา
โทร. 282-2435

รายชื่อสถานศึกษาที่โครงการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของ
นายอุดม ไชยเดชาธร

1. วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ
2. วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
3. วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์
4. วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ
5. วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี
6. วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์
7. วิทยาลัยสารพัดช่างนครพนม
8. วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี





ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2535

1. นายอุคม ไชยเกษียร หัววิทยานิพนธ์เรื่อง " การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยสารพัดช่างภาคตะวันออกเฉียงเหนือ " โดยมี รศ.ดร.เมธี ปิลันธนานนท์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ , ดร.ไพฑูรย์ โพธิ์สาร และ ดร.ศิริพรรณ ชุ่มชุม เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 10 มีนาคม 2535

(นายบุญวิจัย อัครฐ)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



คำสั่ง คณะกรรมาธิการอุดมศึกษา
สภานิติบัญญัติไทยประชุมที่สภาผู้แทนราษฎร
ที่ ๕๘/๒๕๓๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายอุดม ไชยนอก

เพื่อให้การ เรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายอุดม ไชยนอก เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการ ควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ | |
| รศ. ดร. เมธี ปิติชยานนท์ | ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ |
| ดร. ไททูลย์ ไชยสาร | ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม |
| ดร. ศิวพรพล ชุ่มเกษม | ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ | |
| รศ. ดร. เมธี ปิติชยานนท์ | ประธานกรรมการ |
| ดร. ไททูลย์ ไชยสาร | กรรมการ |
| ดร. ศิวพรพล ชุ่มเกษม | กรรมการ |
| อาจารย์ไมตรี นิลน้อย | กรรมการ |
| ดร. รวีรพล ชินะตระกูล | กรรมการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๔

น.ท. สุ. ๑๗
คุณหญิงนิดา ชูปะเตมีย์
คณบดี



แบบสอบถาม
การศึกษานฤมิตรกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจงทั่วไป

แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการวิจัยเรื่อง "การศึกษานฤมิตรกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ตามกระบวนการบริหาร POSDCORB ได้แก่การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการในหน้าที่ และการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะทางการบริหารงานต่าง ๆ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยนฤมิตรกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์วิทยาลัยสารพัดช่าง ได้ดียิ่งขึ้น จึงขอให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ผู้วิจัยขอให้อำนาจว่าคำตอบจากแบบสอบถามครั้งนี้ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด และจะถือเป็นความลับที่สุด

การตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามมี ๒ ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ
 - ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษานฤมิตรกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยที่พึงประสงค์

ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือด้วยดี



แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้อยู่แบบสอบถาม

โปรดเลือกคำตอบที่เกี่ยวข้องกับตัวท่านโดยกาเครื่องหมาย / ลงในช่อง ต่อไปนี้

ตำแหน่งของท่าน

- ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู-อาจารย์

เพศของท่าน

- เพศชาย เพศหญิง

ประสบการณ์ในการทำงานของท่าน

- ต่ำกว่า 4 ปี 4 ปีขึ้นไป

คุณวุฒิของท่าน

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

อายุ

- ต่ำกว่า 35 ปี
 35 ปี หรือ 35 ปี ขึ้นไป



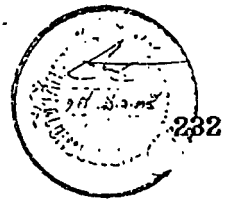


แบบสอบถามตอนที่ 2 ศึกษานวัตกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์

คำชี้แจงในการกรอกแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ เกี่ยวกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในวิทยาลัยของท่าน ตามกระบวนการบริหารในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณให้ท่านพิจารณาว่าวิทยาลัยของท่านได้ปฏิบัติตามข้อนี้อยู่ในระดับใดคือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยในระดับปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาแล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย (/) ในช่องหลังข้อความช่องใดช่องหนึ่ง เพียงช่องเดียว

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>หมายถึงดังนี้</u>
5	หมายถึง ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์มากที่สุด
4	หมายถึง ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์มาก
3	หมายถึง ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์ปานกลาง
2	หมายถึง ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์น้อย
1	หมายถึง ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์น้อยที่สุด



ตัวอย่าง

	ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้บริหารที่พึงประสงค์				
	ดีมาก	ดี	พอ	น้อย	ไม่พอ
	5	4	3	2	1
ท่านได้ควบคุมดูแลรักษาความสะอาด ในสถานศึกษาได้ดี		/			

อธิบายประกอบตัวอย่าง

จากตัวอย่าง ผู้ตอบได้ทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ 4 หมายความว่าในระยะ
เวลาที่ผ่านมา นั้น วิทยาลัย ได้จัดทำความสะอาดในสถานศึกษา ได้ดีมากอย่างสม่ำเสมอ

1. การวางแผน

หมายถึง การวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ไว้ล่วงหน้าว่า มีงานอะไรบ้างที่จะ
ต้องปฏิบัติภายในวิทยาลัย โดยกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน ก่อนลงมือปฏิบัติในวิทยาลัย



ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	สร้างความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติให้มีการสำรวจความต้องการ การศึกษาและอาชีพของท้องถิ่นก่อนที่จะโครงการ หรือ แผนงาน					
2	สร้างความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติแผนปฏิบัติงานประจำปี ตลอดปีการศึกษา					
3	กำหนดชั้นตอนในการวางแผนอย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจ ของครูอาจารย์					
4	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ					
5	ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	ชี้แจงนโยบายเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานให้ครูอาจารย์ทราบ ล่วงหน้า					
7	กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนปฏิบัติงานไว้อย่าง เหมาะสม					
8	จัดทำแผนระยะยาวไว้ล่วงหน้าตามนโยบายกรมอาชีว- ศึกษาและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการอย่างสอดคล้องกัน					
9	ในการจัดทำแผนอัตรากำลังและนโยบายของกระทรวง- ศึกษาธิการเป็นหลัก					
10	ส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานตาม กำหนดเวลา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อนี้ประสงคอื่น ๆ (โปรดระบุ).....
.....
.....
.....



2. การจัดการ

หมายถึง การจัดแผนผังแสดงสายบังคับบัญชา บอกลำดับตำแหน่งหน้าที่
การทำงานที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล ไว้อย่างชัดเจน

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		ผู้แทน ระดับ รอง	ผู้ แทน	ปาน กลาง	สูง	ผู้ แทน ระดับ สูง
		5	4	3	2	1
1	จัดให้มีแผนภูมิแสดงการจัดสายงานของวิทยาลัย ไว้อย่าง ชัดเจน					
2	จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์ เพื่อทำความเข้าใจในสาย การบังคับบัญชาตามแผนภูมิการบริหารสถานศึกษา					
3	แจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของครูอาจารย์แต่ละคนตาม ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ไว้อย่างชัดเจน					
4	สร้างความเข้าใจสายการบังคับบัญชาในสถานศึกษา ตามระเบียบที่กรมอาชีวศึกษากำหนด					

ข้อที่	พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		ดีมาก	ดี	ปานกลาง	พอ	น้อย
5	จัดให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดสายงาน	5	4	3	2	1
6	จัดให้มีหัวหน้างานเพื่อให้คำปรึกษาแก่ครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ					
7	จัดทำเอกสารและคู่มือการทำงานของตำแหน่งงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยอย่างเหมาะสม					
8	กำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการที่ปรึกษาสถานศึกษา เพื่อวางนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน					

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

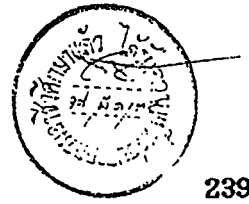
.....



3. การบริหารงานบุคคล

หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานในวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการแบ่งสายงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการเสริมสร้างและดำรงสัมพันธภาพในการทำงานของบุคคล เพื่อให้คนและงานมีคุณภาพ

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	จัดทำแผนหรือโครงการในการกำหนดอัตรากำลังอาจารย์ไว้เป็นการล่วงหน้า					
2	ให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของตนเอง					
3	กำรแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนก และหัวหน้างานได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานของครูอาจารย์					
4	จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวนโยบายการปฏิบัติงานตลอดจนการติดตามผลการทำงานเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นประจำ					



ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่เมืองประจักษ์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่เมืองประจักษ์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่เมืองประจักษ์	5	4	3	2	1
5	จัดให้มีการประชุมพิเศษครูอาจารย์ใหม่สม่ำเสมอ	1				
6	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูอาจารย์ในวิทยาลัย ให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ					
7	จัดสวัสดิการให้แก่ครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม นอกเหนือจากที่พึงได้จากทางราชการ					
8	ให้มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี					
9	ให้ความเป็นกันเองและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแก่ครูอาจารย์					

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



4. การสั่งการ

หมายถึง การอำนวยการ การตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้การดำเนินงานไปด้วยดี รวมทั้งการติดต่อดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามคำสั่ง

ข้อที่	พฤติกรรมที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	5	4	3	2	1
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมเสนอแนะในกระบวนการตัดสินใจ					
2	ดำเนินการสั่งการตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา					
3	การสั่งการได้ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้					
4	การสั่งการเป็นที่เข้าใจและพอใจของผู้ร่วมงาน					
5	ก่อนสั่งการได้พยายามรวบรวมข้อมูลและข่าวสาร เพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดี					



ชื่อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		ผู้แทน ผู้บริหาร	คณา จารย์	ผู้ ปกครอง	ผู้ เรียน	ผู้ เกี่ยวข้อง
		5	4	3	2	1
6	ในการตัดสินใจสั่งการผู้บริหารมีความรับผิดชอบในคำสั่งนั้น ๆ					
7	ผู้บริหารได้ติดตามดูแล และให้การปรึกษาอาจารย์ในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง					
8	สั่งการพร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางปฏิบัติให้ด้วย เพื่อให้ได้ การปฏิบัติที่ถูกต้อง					
9	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงกฎระเบียบแบบแผน สภาวะแวดล้อมเป็นหลัก					
10	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาน ศึกษาและนโยบายเป็นหลัก					

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. การประสานงาน

หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ภายในและภายนอก วิทยาลัย เพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานสัมพันธ์ และดำเนินการ ไปทิศทางเดียวกันอย่างมี ประสิทธิภาพ

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	5	4	3	2	1
1	ดำเนินการให้บุคคลภายนอกเป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา					
2	จัดให้มีการประชุมร่วมกัน ในการพิจารณาจัดการศึกษาขึ้น ระหว่างสถานประกอบการกับคณะกรรมการสถานศึกษา					
3	จัดให้มีสมาคม หรือชมรมครูผู้ปกครอง ในสถานศึกษา					
4	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาเป็นประจำ					
5	จัดให้มีการเชิญบุคคล ในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร					
6	ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น					



ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		ผู้แบบ	ปาน	ปาน	น้อย	น้อย
		5	4	3	2	1
7	ในการจัดงานของสถานศึกษา ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการประสานงาน					
8	มีการอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมของท้องถิ่น					
9	ออกเยี่ยม เยียนผู้ปกครองและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
10	เป็นแหล่งกลางในการพัฒนาอาชีพต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น					
11	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทและช่วยเหลือชุมชน					

ข้อที่พึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ).....



6. การเสนอรายงาน

หมายถึง การที่แจ้งการบอกให้ทราบถึงการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชา หรือผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลงานในขั้นสุดท้าย

ข้อที่	พฤติกรรมกรบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมกรบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	จัดให้มีการประชุมครูอาจารย์เพื่อรายงานความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงาน					
2	แจ้งข่าวสารความเคลื่อนไหวการบริหารของวิทยาลัยให้ครูอาจารย์และนักศึกษาทราบ					
3	ให้มีการแจ้งปัญหาและความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบสม่ำเสมอ					
4	การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหารใช้สมุดคำสั่งและให้ครูอาจารย์เซ็นทราบ					
5	อาจารย์มีส่วนร่วมรับรู้ในเรื่องการเสนอรายงานความก้าวหน้าของวิทยาลัยต่อผู้บังคับบัญชา					



ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	5	4	3	2	1
6	ครูอาจารย์มีส่วนร่วมและชี้แจงการประเมินผลสถานศึกษาประจำปี					
7	ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์เป็นรายบุคคล					
8	รายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อกรมอาชีวศึกษา					

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....



7. การงบประมาณ

หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ด้านการเงินการบัญชี ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางราชการกำหนด และบังเกิดผลดีแก่สถานศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารที่พึงประสงค์				
		ผู้แบบ 5	แบบ 4	ปาน แบบไป 3	พอ 2	ไม่ พอ 1
1	จัดระบบในการเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ ให้ตรงตามกำหนดเวลา					
2	จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบเอกสารและบัญชีรับจ่ายเงินเป็นประจำ					
3	ได้ดำเนินการจัดสรรเงินงบประมาณให้แก่แผนกวิชาต่างๆ อย่างเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด					
4	จัดเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน					
5	ตรวจสอบเงินคงเหลือประจำวันเป็นประจำทุกวัน					
6	จัดเจ้าหน้าที่บัญชีลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ความคิดเห็นที่มีต่อ
พฤติกรรมการบริหารของ
ผู้บริหารที่พึงประสงค์

ข้อที่	พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นที่มีต่อ				
		ดีมาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	รายงานการเงินการบัญชีต่อผู้มีอำนาจเป็นประจำตามกำหนด	5	4	3	2	1
8	จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ถูกต้องตามระเบียบบริหารพัสดุโดยยึดวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย					
9	ดำเนินการให้มีการเบิกจ่ายเงินหมวดรายจ่ายต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง					
10	จัดให้มีการซ่อมแซมครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีเสมอ					

ข้อพึงประสงค์อื่น ๆ (โปรดระบุ)

ที่ ศษ ๐๙๐๘.๕๐/จ.๒๕๖



วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา
จ.นครราชสีมา อ.เมือง
จ.นครราชสีมา ๓๐๐๐๐

25 มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอลงข้อมูลบุคลากรและจำนวนนักศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๕

เรียน ผู้อำนวยการ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกองการศึกษาอาชีวศึกษาตะวันออกเฉียงเหนือทุกแห่ง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบฟอร์มกรอกข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วยงานศูนย์ข้อมูลวิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา มีความประสงค์จะ เก็บรวบรวม
ข้อมูลจำนวนบุคลากรและนักศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๕ ของวิทยาลัยสารพัดช่างและวิทยาลัยการอาชีพ
สังกัดกองการศึกษาอาชีวศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากสถานศึกษาของท่าน กรุณากรอกแบบฟอร์มตามที่
แนบมานี้ ส่งกลับคืนวิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา ภายในวันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและให้ความอนุเคราะห์แก่วิทยาลัยด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(นายอุดม ไชยเตชาร)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา

งานศูนย์ข้อมูล

โทร.นครราชสีมา ๐๔๔ - ๒๔๕๔๐๓

โทรสาร ๐๔๔ - ๒๔๖๔๖๘

จำนวนบุคลากร ปีการศึกษา 2535

วิทยาลัย

บุคลากร	จำนวนที่บรรจุ	ลาศึกษาต้น	ไปช่วยราชการ	มาช่วยราชการ
1. ผู้บริหาร				
2. ครู - อาจารย์				
3. ครูชำนาญงาน				
4. ลูกจ้างประจำ				
5. ลูกจ้างชั่วคราว				
6. ครู - อาจารย์จ้างสอน				
7. อื่น ๆ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นายอุดม ไชยเดชาธร

วัน เดือน ปี 11 ธันวาคม 2487

สถานที่เกิด จังหวัดนครราชสีมา

สำเร็จการศึกษา

- | | |
|------|---|
| 2508 | ปมอ. ไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยครูอาชีพศึกษา |
| 2515 | Diploma In Industrial Electrical
Mentenance U.S.A. (2 ปี) |
| 2521 | ค.อ.บ. (ไฟฟ้ากำลัง) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีพศึกษา
วิทยาเขตเทเวศร์ |

ตำแหน่งหน้าที่ราชการ

- | | | |
|---------------|--|---------|
| 2509 | ครูตรีหน่วยฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่อุดรธานี | |
| 2511 | หัวหน้าหน่วยฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ 25 จังหวัดมหาสารคาม | |
| 2517 | อาจารย์ 1 โรงเรียนสารพัดช่างเชียงใหม่ | |
| 2518 | ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนสารพัดช่างนครหลวง | |
| 2520 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนสารพัดช่างนครหลวง | |
| 2524 | อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสารพัดช่างนครราชสีมา | |
| 2526 | ผู้อำนวยการโรงเรียนสารพัดช่างนครราชสีมา | ระดับ 7 |
| 2527 | ผู้อำนวยการโรงเรียนสารพัดช่างนครราชสีมา | ระดับ 8 |
| 2534-ปัจจุบัน | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา | ระดับ 8 |