

# สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร  
วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

THE OPINION OF ADMINISTRATORS AND TEACHERS TOWARDS ADMINISTRATIVE  
SKILLS OF TECHNICAL COLLEGE ADMINISTRATORS  
IN CENTER REGION GROUP

วิทยานิพนธ์  
ห้ามนำออกนอกห้องสมุด

นายสุวิทย์ มณีวงศ์  
MR.SUWIT MANEEWONG



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2538

ISBN 974-621-276-1

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เลขหมู่.....

เลขทะเบียน..... 23853

วัน, เดือน, ปี 19 ก.ย. 2538

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ในหอสมุดเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**THE OPINION OF ADMINISTRATORS AND TEACHERS TOWARDS ADMINISTRATIVE  
SKILLS OF TECHNICAL COLLEGE ADMINISTRATORS  
IN CENTRAL REGION GROUP**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE  
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

1995

**ISBN 974-621-276-1**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไปโดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้พิมพ์ และผู้แต่งหนังสือขอสงวนสิทธิ์ในสิ่งที่ปรากฏในเล่ม

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ  
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค  
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

นักศึกษา

นายสุวิทย์ มณีวงศ์

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ. ดร. ระวีวรรณ ชินะตระกูล

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร. เตือนจิตต์ จิตต์อารี

อ. มนัส ภาคภูมิ

ระดับการศึกษา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ. ศ.

2538

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่องความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิด เห็น  
ของผู้บริหารและอาจารย์ต่อทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ และ เปรียบเทียบความคิด เห็น  
ของกลุ่มตัวอย่างที่มี ประสบการณ์การบริหารหรือการทำงาน ประเภทวิชาที่สอนและวุฒิทาง  
การศึกษาที่ต่างกัน ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดตามทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz ได้แก่  
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ผลการวิจัยครั้งนี้  
เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค  
อาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของการอาชีว  
ศึกษา ต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร  
จำนวน 80 คน และอาจารย์ 320 คน รวมทั้งสิ้น 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น  
แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนแรกเป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ แบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมาอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมวิเคราะห์ได้ 353 ชุด จากจำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.25 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และ ค่า F-test

## สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางอยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ เรื่องที่ผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสำคัญมีดังนี้ การมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์แผน การปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา การแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การที่ผู้บริหารสามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูด หรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องชัดเจน และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่น ๆ ได้อย่างดี
2. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้านแตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน โดยผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย

3. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. อาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานและวุฒิทางการศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

5. อาจารย์ที่สอนในประเภทวิชาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวม และเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเพียงด้านเดียวคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานที่แตกต่างกัน นั่นคือ อาจารย์ที่สอนในแผนกวิชาศิลปกรรม มีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่าอาจารย์แผนกอื่น ๆ





The study was conducted among the sample of 80 administrators and 320 teachers at Technical College in Central region. The research instrument was a questionnaire which had two parts: background data and the opinion on administrative skills with five rating scales. The percentage of the returned questionnaires was 88.25. The statistical methods such as percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test were used. Research findings :

1. Administrators and teachers had high scores in all components of administrative skills. The highest mean was the scores of conceptual skills, secondly, human skills, and thirdly technical skills. The administrators and teachers recommended on acknowledging of the institutional structure and inner relationship, stating objectives of operating plans in the campus according to the master plan of Vocational Education, sincerely appraising to personnel performance, self adjusting to the colleagues and circumstances, clear usages and verbal ability.

2. Administrators and teachers had different scores in conceptual skills. And administrators had higher scores than teachers in every component, except the component of conceptual skills which Administrators and teachers had their scores in highest and high levels, respectively. In the other two components, both groups had their scores in high level.

3. There were no significantly different scores in all aspects and each component of administrative skills among administrators who had varied years of experience educational degrees.

4. There were no significantly different scores in all aspects and each component of administrative skills among teachers who had varied years of experience and educational degrees.

5. There were no significantly different scores in all aspects and each component of administratives skills among teachers who taught varied subjects, except those in fine art division. They had less scores in the component of conceptual skills than those others.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือและความกรุณาอย่างดีจาก ผศ. ดร. รวีวรรณ ชินะตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร. เทือนจิตต์ จิตต์อารี และ อาจารย์มณัส ภาคภูมิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม การแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่าน ในเรื่องของแบบสอบถาม นอกจากนี้ยังได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากท่านผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครู อาจารย์ จากวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง สังกัด กรมอาชีวศึกษา ในการตอบแบบสอบถามรวมทั้งการรวบรวมข้อมูลส่งให้ผู้วิจัย และขอขอบพระคุณ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่กรุณาให้ทุน จำนวนหนึ่ง เพื่อสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ บุพการี พี่น้องและเพื่อน ๆ นักศึกษาของผู้วิจัยที่ได้ให้ความรู้ ใจกำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอด

นายสุวิทย์ มณีวงศ์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	IV
กิตติกรรมประกาศ.....	VII
สารบัญ.....	VIII
สารบัญตาราง.....	X
สารบัญแผนภูมิ.....	XV
<b>บทที่</b>	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
คำจำกัดความของศัพท์เฉพาะ.....	13
เชิงอรรถ.....	15
2. เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
การบริหาร.....	18
การบริหารการศึกษา.....	20
การอาชีวศึกษา.....	21
กรมอาชีวศึกษา.....	23
บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา.....	30
บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา.....	34
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	35
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร.....	40

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	44
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	48
ทักษะด้านเทคนิค.....	55
เชิงอรรถ.....	68
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	82
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
เชิงอรรถ.....	88
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
5. การสรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	165
สรุปผลการวิจัย.....	166
อภิปรายผลการวิจัย.....	175
ข้อเสนอแนะ.....	187
เชิงอรรถ.....	191
บรรณานุกรม.....	197
ภาคผนวก ก.....	208
หนังสือแสดงผลการพิจารณาหัวข้อ.....	209
หนังสือขอเชิญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม.....	210
หนังสือขอความร่วมมือทดลอง เครื่องมือ.....	211
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	212
ภาคผนวก ข.....	215
แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย.....	216
ประวัติผู้เขียน.....	230

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของอาจารย์วิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กรมอาชีวศึกษา.....	81
2. แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน จำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง...	85
3. แสดงจำนวนและคำร้อยละของกลุ่มตัวอย่างประ เภทผู้บริหาร และอาจารย์.....	92
4. แสดงจำนวนและคำร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประเภทผู้บริหารสถานศึกษา.....	93
5. ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและคำร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่างประ เภทอาจารย์.....	94
6. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงาน.....	96
7. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	100
8. แสดงค่าเฉลี่ยค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิด เห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค.....	103
9. สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน.....	105
10. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงาน.....	106

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	109
12. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค.....	112
13. สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน.....	115
14. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงาน.....	116
15. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	119
16. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค.....	122
17. สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน.....	125
18. แสดงการ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงาน.....	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	131
20. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค.....	136
21. สรุปผล ความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน.....	141
22. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงานกับประสบการณ์ในการบริหาร.....	143
23. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์กับประสบการณ์ในการบริหาร.....	144
24. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิคกับประสบการณ์ในการบริหาร.....	145
25. สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับประสบการณ์ในการบริหาร.....	146
26. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงานกับวุฒิทางการศึกษา.....	147

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
27. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์กับวุฒิทางการศึกษา.....	148
28. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้าน เทคนิคกับวุฒิทางการศึกษา.....	149
29. สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับวุฒิทางการศึกษา.....	150
30. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงานกับประสบการณ์ในการทำงาน.....	152
31. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์กับประสบการณ์ในการทำงาน.....	153
32. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้าน เทคนิคกับประสบการณ์ในการทำงาน.....	154
33. สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับประสบการณ์ในการทำงาน.....	155
34. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเมโนทัศน์ในงาน กับวุฒิทางการศึกษา.....	156

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
35. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์ กับวุฒิทางการศึกษา.....	157
36. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค กับวุฒิทางการศึกษา.....	158
37. สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับวุฒิทางการศึกษา .....	159
38. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานกับประ เภทวิชาที่สอน.....	160
39. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์กับประ เภทวิชาที่สอน.....	161
40. แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิคกับประ เภทวิชาที่สอน.....	162
41. สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับประ เภทวิชาที่สอน.....	163

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1. แสดงกรอบแนวคิด เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค.....	9
2. แสดงการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา.....	24
3. แสดงการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา.....	33
4. แสดงระดับการบริหารที่มีการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน.....	58
5. แสดงการใช้ทักษะในแต่ละด้านของผู้บริหารในระดับต่างๆ .....	60



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในระยะเวลาที่ผ่านมา เศรษฐกิจของประเทศไทย ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วจากช่วงปี พ.ศ. 2530-2533 มีอัตราการขยายตัวถึง 11% ต่อปี นับว่าอยู่ในระดับสูงสุดของโลก<sup>1</sup> โครงสร้างทางเศรษฐกิจและการผลิต เปลี่ยนแปลงจากเกษตรกรรม เข้าสู่สาขาอุตสาหกรรมมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ การศึกษา คือ เครื่องมืออันสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นพัฒนาการทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม เพราะการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ และกำลังคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา<sup>2</sup>

การจัดการศึกษานั้น ต้องเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสัมพันธ์กับอาชีพของท้องถิ่น<sup>3</sup> ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงความต้องการ และการขยายตัวทางด้าน เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะเห็นได้ว่าการ อาชีวศึกษามีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการตอบสนองความต้องการดังกล่าวของชาติที่กำลังพัฒนา เนื่องจาก เป็นการจัดการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อ เตรียมคนให้เหมาะสมกับงานหรืออาชีพ โดยให้รู้จัก เลือกรงานให้ตรงกับ ความถนัดและความสามารถของตนเอง ทั้งยังสามารถใช้ความรู้ ให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพอย่างมีคุณภาพ นอกจากนั้นการอาชีวศึกษายังนับ เป็น แหล่งผลิตแรงงานที่มีคุณภาพและปริมาณ เพียงพอกับความต้องการด้านตลาดแรงงานของ ประเทศอีกด้วย ในปัจจุบันเทคโนโลยีทางการเกษตร อุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ ต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา ซึ่ง เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับทุก ๆ ฝ่าย "ให้เป็นการอาชีวศึกษาเพื่ออาชีพในสถานการณ์ ปัจจุบันอย่างแท้จริง และหันต่อความเจริญและวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี"<sup>4</sup>

กรมอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ในการจัดการอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ เพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือ และช่างเทคนิค ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสนองความต้องการของตลาดแรงงาน (รวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระ โดยการจัดการศึกษาและฝึกอบรมใน 5 ประเภทวิชา คือ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปหัตถกรรม) <sup>5</sup>

จากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้กำหนดให้กรมอาชีวศึกษามีการพัฒนากระบวนการ เรียนการสอนให้ครบวงจร รวมทั้งความสามารถในการให้บริการ และการจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการประกอบอาชีพอิสระซึ่ง เป็นการเตรียมบุคคลเข้าสู่โลกของงานไม่ว่าจะเป็นการประกอบอาชีพอิสระ การเข้าสู่ตลาดแรงงาน ทั้งภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม และภาคบริการ เป็นกระบวนการสอนที่มุ่งเน้นในการปฏิบัติงานในสิ่งที่เรียนรู้เป็นหลัก มีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ สามารถนำความชำนาญนั้นไปสร้างสรรค์ ไปผลิตสิ่งที่มีคุณค่าแก่ชีวิตและสังคม สามารถนำผลผลิตที่สะสมไว้ไปจัดจำหน่ายไปบริโภค ไปบริการได้ <sup>6</sup>

ด้วยภารกิจหลักในการพัฒนากำลังคน กรมอาชีวศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงแนวโน้มความต้องการกำลังคนและการพัฒนาประเทศเป็นหลัก ในเรื่องแนวโน้มในอนาคต กรมอาชีวศึกษาวางแนวทาง การดำเนินงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน เป็นการซ่อมเสริมประสิทธิภาพ การบริหาร เพื่อให้พร้อมที่จะก้าวหน้าต่อไปในแผนพัฒนาฉบับที่ 7 ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโครงสร้าง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อความต้องการ ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านสูงขึ้นทั้งด้านกำลังคนพื้นฐาน กำลังคนระดับกลาง และกำลังคนระดับสูง รวมทั้งแรงงานส่วนเกินในภาค เกษตรกรรมที่ด้อยทักษะ <sup>7</sup>

ดังนั้น เมื่อประเทศก้าว เข้าสู่แผนพัฒนา ฉบับที่ 7 ซึ่ง เริ่มจากปีงบประมาณ 2535 นั้น การอาชีวศึกษาจึงยิ่งนับ เป็นการจัดการศึกษาที่สำคัญอย่างมาก ดังปรากฏในรายงาน การสัมมนา ผู้ช่วยบริหารปี 2535 ความว่า

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2535-2539) นับเป็นแผนพัฒนาประเทศ ฉบับที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาการอาชีวศึกษามากที่สุด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การอาชีวศึกษามีบทบาทอย่างสำคัญ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้น ยุทธศาสตร์เชิงรุก คือ การพิจารณาทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างรอบคอบ เพื่อกำหนดแผนรุกที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและมีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติที่เป็นระบบและต่อเนื่อง <sup>8</sup>

นอกจากนี้กรมอาชีวศึกษา ยังได้กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกของกรมอาชีวศึกษา มุ่งเน้น 3 ประเด็นหลัก คือ

1. ยุทธศาสตร์ด้านปริมาณ เพื่อตอบสนองแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในด้านต่าง ๆ อย่างจริงจัง กรมอาชีวศึกษาต้องเร่งขยายปริมาณการผลิตกำลังคนระดับประเภทวิชาชีพต่าง ๆ
2. ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพ เน้นการสร้างคุณภาพการผลิตกำลังคนด้านคุณภาพนักเรียน นักศึกษา คุณภาพหลักสูตรและสื่อ และคุณภาพครู-อาจารย์
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและสนับสนุน
  - 3.1 ให้ความสำคัญต่ออาชีวศึกษาจังหวัด และอาชีวศึกษาภาค ในการฝึกกำลัง เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา
  - 3.2 จัดให้มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อเร่งรัดปัญหา และสนับสนุนการพัฒนางานของสถานศึกษา
  - 3.3 จัดระบบข้อมูลอาชีวศึกษาให้ทันสมัย เป็นเครือข่ายกับข้อมูลระดับต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการใช้กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
  - 3.4 กระจายอำนาจในสถานศึกษา ตามความเหมาะสม เพื่อให้มี

เอกสารนี้เป็นความคล่องตัวในการบริหาร และจัดการที่มีประสิทธิภาพ <sup>9</sup> มีอนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยเหตุที่กรมอาชีวศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีส่วนในการรับผิดชอบต่อแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 จึงต้องมีแนวคิด แนวทางดำเนินการที่เปลี่ยนแปลง และเพิ่มขึ้นมาก โดยเฉพาะยุทธศาสตร์เชิงรุก ข้อ 3 ว่าด้วยการบริหารและสนับสนุน ซึ่ง ให้ความสำคัญต่อสถานศึกษาค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะนอกจากสถานศึกษาจะเป็นหัวใจสำคัญ ในการดำเนินงานของกรมอาชีวศึกษาแล้ว ความสำเร็จของกรมอาชีวศึกษา โดยส่วนรวม จะเป็นไปได้หรือไม่ เพียงใด ยังขึ้นอยู่กับความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย หรืออาจกล่าว ได้ว่า ความร่วมแรง ร่วมใจ และผนึกกำลังกัน ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา จะทำให้กรมอาชีวศึกษา ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นเอง

สถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา นับเป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่โดยตรงในการ ดำเนินการให้การอาชีวศึกษาเพื่ออาชีพ แก่ประชาชน ในสถานการณ์ปัจจุบัน นั่นคือ เป็นแหล่ง ผลิตกำลังคนระดับอาชีวศึกษา ทั้งแรงงานกึ่งฝีมือ แรงงานฝีมือ และช่างเทคนิค จะ เห็นได้ ว่าประมาณร้อยละ 50 ของกำลังคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานในแต่ละปี เป็นผู้สำเร็จจากสถาน ศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาจึง เปรียบ เสมือน เป็นแม่บทของการจัดการ ศึกษาวิชาชีพ มีประสบการณ์มานานถึง 50 ปี (พ.ศ. 2484-2534) จัดการ เรียนการสอน ในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศทั้ง ในปัจจุบัน และอนาคต <sup>10</sup>

วิทยาลัยเทคนิค เป็นสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษามีหน้าที่ จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้ เป็นไปตามนโยบาย ของรัฐบาล และสอดคล้องกับการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ <sup>11</sup> การจัดการ เรียนการสอนในวิทยาลัยเทคนิค เน้นประ เภทวิชาช่างอุตสาหกรรม เป็นหลัก และยังจัดการ เรียนการสอนประ เภทพาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปหัตถกรรมอีกด้วย <sup>12</sup> จึงนับได้ว่า วิทยาลัยเทคนิค เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาทางอาชีพ เพื่อที่จะให้การอาชีวศึกษา เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาอาชีพและสังคมตามแนวนโยบายของ รัฐที่วางไว้อย่างแท้จริง ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการนำพาสถานศึกษาสู่คุณภาพของ ยุทธศาสตร์ เชิงรุกของกรมอาชีวศึกษาสู่ความสำเร็จของการอาชีวศึกษา และสนองแผนพัฒนา

เอกสาร เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ การ คือ ตัวผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษา การค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นับ เป็นกลไกอันสำคัญยิ่งในการส่งเสริมและจัดดำเนินการให้การอาชีวศึกษา เพื่อการอาชีพในสถานการณ์ปัจจุบัน ได้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การอาชีวศึกษามีหน่วยงานที่อาจบริหารได้โดยใช้สามัญสำนึกสำหรับบุคคลนอกองค์การ ดังนั้นการจัดอาชีวศึกษาจะต้องมีผู้รับผิดชอบงานนี้โดยตรง และจะต้อง เป็นงานของนักวิชาการพิเศษ ซึ่งมีเทคนิคและวิธีการที่ต้องการความรู้พิเศษ และฝึกฝนการทำงานด้านนี้ขึ้นโดยเฉพาะ ต่อเนื่องกัน <sup>13</sup> การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพบันดาลให้เกิดประสิทธิผลของกิจการงานนั้น ๆ ด้วยเหตุผลที่ว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานนั้นย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งทางกายและทางใจ <sup>14</sup> หรืออาจกล่าวได้ว่า การบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารและความร่วมมือของบุคลากรในองค์การ พันธ์ หันนาสินทร์ กล่าวไว้ว่า ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างทักษะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารควรสร้างทักษะขึ้นให้ เป็นคุณสมบัติประจำตัว <sup>15</sup>

ผู้บริหาร เป็นผู้ดำรงอยู่ในตำแหน่งสูง เพราะต้องรับผิดชอบงานมากกว่าผู้อื่น ในขณะเดียวกันก็ต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับรองลงมาคอยช่วยเหลือให้การทำงานลุล่วงไปด้วยดี แต่การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความช่วยเหลือให้งานสำเร็จ เกิดประโยชน์นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาเอง <sup>16</sup> การที่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จะนำองค์การหรือหน่วยงานของตนให้เกิดประสิทธิผล มิใช่ผู้บริหารจะเป็นผู้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และคำสั่งเท่านั้น หากแต่ยังต้องเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำอีกด้วย เพราะความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร หรือหัวหน้าหน่วยงานนั้น <sup>17</sup> ซึ่ง กิติมา ปรีดีติลล กกล่าวว่า

การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญ เป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะในการปฏิบัติงานนั่นเอง ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ดี มีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การ

บริหารงานนั้นจึงจะประสบความสำเร็จด้วยดี <sup>18</sup>

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี ปิรันธนานนท์ ได้สรุปมโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษาว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษา จะต้อง เป็นผู้นำที่มีคุณภาพ เช่นเดียวกับ ผู้สอน กล่าวคือ จะต้องมโนทัศน์ในงานของตน มีทักษะในการจัดหลักสูตรและ โปรแกรมการอาชีวศึกษาเป็นอย่างดี มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสามารถติดต่อ ประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและ ภาคเอกชน กับบุคลากรของตน รวมทั้งผู้ปกครอง และประชาชนในชุมชนและใน ห้องถิ่นอีกทั้งจะต้องมีทักษะในการเทคนิคต่าง ๆ ทั้งในด้านการสอน การสาธิต การบริหาร และอื่น ๆ ยิ่งกว่านี้การเสริมความรู้ การมองการณ์ไกล การยอมรับ และการเปลี่ยนแปลงจะช่วย เสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ เป็นอย่างดียิ่ง <sup>19</sup>

จากความสำคัญของทักษะการบริหารดังกล่าว จะ เห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลและ ส่งผลกระทบอย่างมาก ต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ซึ่งจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลของ การอาชีวศึกษา เพราะถ้าผู้บริหารได้สร้างทักษะการบริหารให้เกิดมีขึ้นแล้ว การบริหารงาน ย่อมมีประสิทธิภาพและยังให้เกิดประสิทธิผลของงานอย่างสูง แต่หากผู้บริหารขาดทักษะ การบริหารงานย่อมล้มเหลวโดยสิ้นเชิง โดยอาจก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นมากมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา ซึ่งนับ เป็นตัวจักรสำคัญ ในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ดังนั้น ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานอื่นจึงนับ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการทำงาน เนื่องจากความคิด เห็นที่สอดคล้องกัน เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ย่อมนำไปสู่การประสานแนวทางการทำงานร่วมกันและ ท้ายที่สุดคือก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

อนึ่ง จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกรมอาชีวศึกษา พบว่ามีการศึกษาปัญหา ในแนวทางนี้ไม่มากนัก ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูผู้สอนและหัวหน้างานในวิทยาลัย เทคนิคแห่ง หนึ่งสังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ได้ร่วมงานทั้งกับผู้บริหารและครู อาจารย์ได้พบเห็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานในระดับสถานศึกษา ที่มุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของกรมอาชีวศึกษา จึงมีความประสงค์จะศึกษาถึงทักษะที่ของผู้บริหารในความคิด เห็นของทั้ง การค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ตาม แนวทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Robert L. Katz คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้ นำข้อมูลมาเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาปรับปรุงและแก้ไขทักษะของผู้บริหาร และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของการอาชีวศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์เชิงรุกตามแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 7

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ในแต่ละด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ใน งาน ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค
2. เพื่อ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการ บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ใน งาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค
3. เพื่อ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้ บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านโดยจำแนกตาม ประสบการณ์ในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษา
4. เพื่อ เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้ บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านโดยจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภที่วิชาที่สอน

## ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดหลักการตามทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz

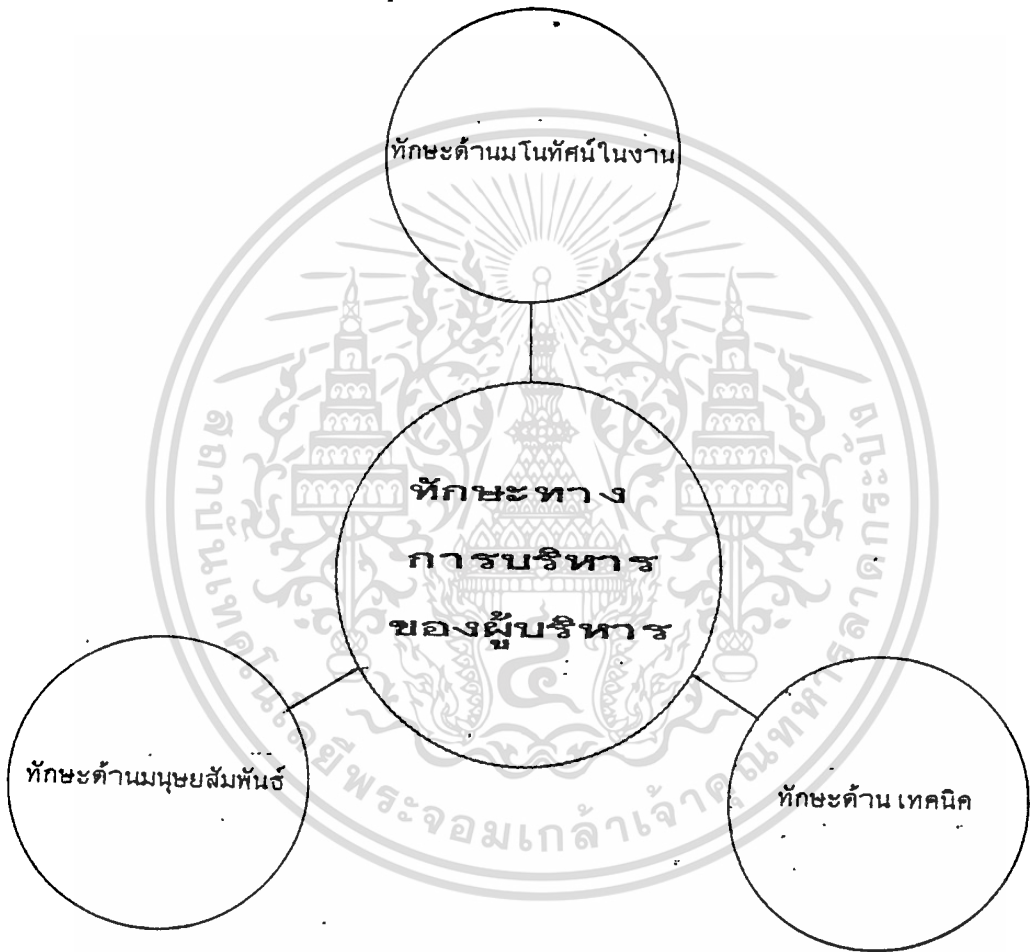
ที่ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (conceptual skill)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill)
3. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill)<sup>20</sup>

ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับทักษะ  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ปรางค์ดั่งแผนภาพต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค โดยในแต่ละด้านแบ่งรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในทำงาน คือ
  - 1.1 เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในปรัชญาและโครงสร้างของการบริหารการศึกษา
  - 1.2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอาชีวศึกษา
  - 1.3 เข้าใจในบทบาทของตัว เองและผู้ร่วมงาน
  - 1.4 เป็นผู้ที่มีแนวคิดที่เป็น เหตุ เป็นผล
  - 1.5 มีความรอบรู้ในวิชาการต่าง ๆ ทั่วไป
  - 1.6 เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี
  - 1.7 มีความรู้ความ เข้าใจในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา
  - 1.8 มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการของสถานศึกษา
  - 1.9 เข้าใจ เรื่องการวางแผน เป็นอย่างดี
  - 1.10 รู้จักวิเคราะห์ วิจัย สั่ง เคราะห์และวิพากษ์วิจารณ์
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ
  - 2.1 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
  - 2.2 ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เมื่อมีความต้องการ เกิดขึ้น
  - 2.3 มีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม
  - 2.4 สร้างความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่ดีให้ เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกองค์การ
  - 2.5 มีส่วนร่วมและ เป็นผู้นำในการอภิปราย
  - 2.6 มีความ เข้าใจและสามารถแก้ไขปัญหาคัดแย้งต่าง ๆ ได้ดี
  - 2.7 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมาอย่างดี
  - 2.8 ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานทุกคนในขณะ เดียวกันก็มุ่งทำงานให้ เกิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้ **ประโยชน์สูงสุดด้วย** การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ทักษะด้านเทคนิค คือ

- 3.1 เป็นผู้ที่มีความรู้และสามารถนำวิธีการทำงานแบบต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม
- 3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาในสถานศึกษา
- 3.3 รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จและเกิดประสิทธิภาพ
- 3.4 มีความสามารถในการพูดและ เขียนได้ เป็นอย่างดี
- 3.5 มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานพัสดุและงานก่อสร้างในสถานศึกษา
- 3.6 เข้าใจและสามารถจัดทำระบบงานสารบรรณ การเงิน และงบประมาณภายในสถานศึกษา
- 3.7 มีความรู้และความสามารถในการใช้ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

**สมมติฐานของการวิจัย**

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานโดยอาศัยจากการศึกษาผลงานที่เกี่ยวข้อง เป็นพื้นฐานในการตั้ง

**สมมติฐาน คือ**

- 1. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีพภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
- 2. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีพศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวม และในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
4. อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
5. อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
6. อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

#### ขอบเขตของการวิจัย

##### 1. กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำนวน 16 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 80 คน ครู อาจารย์ 1,615 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคลากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค และกลุ่มอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานสอนโดยปรากฏรายละเอียดของการสุ่มตัวอย่างดังนี้

2.1 กลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 80 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ ครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ในวิทยาลัย  
เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จากจำนวนสถานศึกษา 16 แห่ง มีจำนวนครู อาจารย์  
1,615 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) โดยใช้  
ตารางสุ่มของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน

รวมผู้บริหาร และครู อาจารย์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน

### 3. ตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการ  
บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางประกอบด้วย ตัวแปรต้นและ  
ตัวแปรตาม คือ

#### 3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 ประสิทธิภาพในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร

3.1.2 ประสิทธิภาพในการทำงาน วุฒิทางการศึกษาและประ เกษติวิชา  
ที่สอนของอาจารย์

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะทางการบริหาร จำแนกออก เป็นทักษะทั้ง 3  
ด้าน คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค.

คำจำกัดความของศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้คำศัพท์บางคำในความหมายและขอบ เขตจำกัดดังนี้  
คือ

1. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตาม  
ระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2529

2. อาจารย์ หมายถึง ครู-อาจารย์ ที่ปฏิบัติงานสอนหรือปฏิบัติงานอื่น ที่ได้รับ  
มอบหมายจากสถานศึกษานั้น ๆ ตามระเบียบของกรมอาชีวศึกษา

3. ความคิดเห็น หมายถึง ท่าทีความรู้สึกที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดอันเป็นผล

เอกสารเพื่อการ เรียนรู้หรือประสบการณ์ ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ทักษะ หมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ

5. ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ทักษะในการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือทักษะ  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ในองคมนตรี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

5.1 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในองคมนตรี หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจระบบ  
โครงสร้าง เป้าหมาย และการบริการภายในองคมนตรี เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองคมนตรีที่  
เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

5.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถและความรอบรู้ใน  
เรื่องมนุษยสัมพันธ์ -เข้าใจในพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ สามารถทำงานกับบุคคล  
หรือกลุ่มคน ทั้งในระดับที่สูงกว่า ระดับเดียวกัน และระดับรองลงไป เพื่อให้เกิดความ  
ร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององคมนตรี

5.3 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึงการใช้ความรู้และความสามารถเพื่อนำมา  
ปฏิบัติในการบริหารงานในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเกี่ยวกับกระบวนการหรือเทคนิค

6. วิทยาลัยเทคนิค หมายถึง สถานศึกษา สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีว  
ศึกษาในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

7. กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาที่ตั้งอยู่ใน  
เขตการศึกษา 1 เขตการศึกษา 5 และเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามระเบียบกรม  
อาชีวศึกษาว่าด้วย การจัดกลุ่มอาชีวศึกษาจังหวัด และกลุ่มอาชีวศึกษาภาค พ.ศ. 2533  
ประกอบด้วยวิทยาลัยเทคนิค จำนวน 15 แห่ง และวิทยาลัยช่างกล 1 แห่ง

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup>อมเรศ ศิลลาอ่อน, "แนวโน้ม เศรษฐกิจและทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในทศวรรษหน้า, " สรุปผลการสัมมนากลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพของการผลิตและการใช้กำลังคนระดับอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2534), หน้า 13.

<sup>2</sup>มล.ปิ่น มาลากุล, รายงานของคณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 6.

<sup>3</sup>สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิชจำกัด, 2518), หน้า 93.

<sup>4</sup>กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2530 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2532), หน้า 65.

<sup>5</sup>กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), หน้า 14.

<sup>6</sup>กรมอาชีวศึกษา, แผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) เอกสารอัดสำเนา, หน้า 1.

<sup>7</sup>กรมอาชีวศึกษา, ก้าวไปในแผน 7 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), หน้า 1.

<sup>8</sup>กรมอาชีวศึกษา, "พุทธศาสตร์เชิงรุกของกรมอาชีวศึกษาในแผน 7," การประชุมสัมมนาผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2535 ณ โรงแรมเชียงใหม่ภูคำ จ. เชียงใหม่, 6 - 9 มกราคม 2535, หน้า 1. (เอกสารเย็บเล่ม)

<sup>9</sup>กรมอาชีวศึกษา, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 89 - 94.

<sup>10</sup>กรมอาชีวศึกษา, ก้าวไปในแผน 7, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 1.

<sup>11</sup>กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 (กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, 2529), หน้า 4. (เอกสารเย็บเล่ม)

<sup>12</sup>กรมอาชีวศึกษา, สถิติอาชีวศึกษา'30 (กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา, 2530), หน้า 5.

<sup>13</sup>ธนู แสงศักดิ์, "การอาชีวศึกษา : อดีต-ปัจจุบัน-อนาคต," จุดยืนและทิศทางการศึกษาไทย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 118.

<sup>14</sup>บรรจง ชูสกุลชาติ, "นักบริหารที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ," อาชีวศึกษา ปีที่ 2, ฉบับที่ 18 (มีนาคม 2529) : หน้า 6.

<sup>15</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2527) หน้า 68.

<sup>16</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : อเนกศิลป์, 2525), หน้า 103.

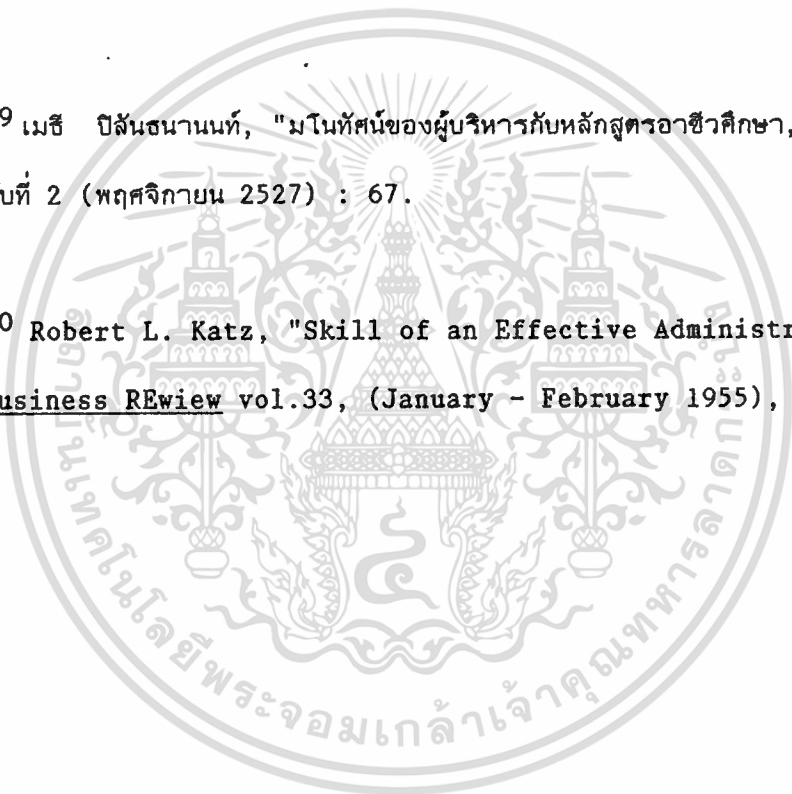
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

17 เมซี ปิรันธนานนท์, บรรณาธิการ, "มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคาทอลิก," ใน บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร (กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิกแห่งประเทศไทย : 2524), หน้า 6 - 7.

18 กิตติมา ปรีดีติติก, ทฤษฎีบริหารองค์การ (กรุงเทพฯ : ชนงการพิมพ์, 2529), หน้า 274.

19 เมซี ปิรันธนานนท์, "มโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษา," อาชีวศึกษา ปีที่ 1, ฉบับที่ 2 (พฤศจิกายน 2527) : 67.

20 Robert L. Katz, "Skill of an Effective Administrator," Haward business REview vol.33, (January - February 1955), pp.33-42



## บทที่ 2

### เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา และ เปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารและ อาจารย์ เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เพื่อ เป็นแนวทางให้ผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค ได้นำผลงานวิจัยไป ใช้ เป็นข้อมูล เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารงานหรือ เป็นข้อ เสนอแนะ สำหรับกรม อาชีวศึกษาและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารได้ใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อไป การ วิจัยในครั้งนี้จึงได้ เสนอขอความช่วยเหลือที่เกี่ยวข้อง และทฤษฎีที่จะใช้ เป็นแนวคิดในการวิจัยโดยมี รายละเอียดต่าง ๆ ที่เป็นสาระดังต่อไปนี้

1. การบริหารและการบริหารการศึกษา
2. การอาชีวศึกษาและกรมอาชีวศึกษา
3. บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา
4. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา
5. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
6. ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

#### การบริหาร

การบริหาร เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำ เป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีพของมนุษย์ เพราะมนุษย์จะอยู่รวมกัน เป็นพวกมีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตาม ลักษณะความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมาย มีผู้ให้ความหมายของ การบริหารไว้มากมายดังนี้คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนัส หันนาคินท์ กล่าวว่า "การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในสังคม และการบริหารงานเป็นวิธีแก้ปัญหาอย่างหนึ่ง" 1

สมยศ นาวิกานท์ ชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่สำคัญของการบริหารว่า "การบริหารคือกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้" 2

อรุณ รัชธรรม สรุปความหมายของการบริหารว่า "เป็นการกระทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมุ่งถึงความสำเร็จพร้อมกัน โดยยึดหลักประหยัดและประสิทธิภาพ และความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นที่พึงพอใจทางผู้รับบริการหรือผลงานนั้น การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ" 3

นพพงษ์ บุญจิตราตลย์ ให้ความหมายว่า

การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินการอย่างประสานสัมพันธ์และมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลดังกล่าวได้ร่วมกันกำหนด มีความเห็นและรับรู้เข้าใจวัตถุประสงค์นั้นตรงกัน โดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 4

เมธี ปิณฑนานนท์ กล่าวว่า "การบริหารเป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคล โดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน" 5 สอดคล้องกับที่ จุมพล สวัสดิ์ยากร ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การบริหารคือการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน" 6

นักปรัชญาสำคัญ ๆ ของโลก เช่น Socrates, Plato Aristotle อ้างโดย เจริญผล สุวรรณโชติ กล่าวถึงการบริหารว่า "เป็นศิลปะของสถาบันในสังคมที่มีความจำเป็น

จะต้องมีอยู่ในการดำเนินงาน และเป็นคุณลักษณะของสถาบันทุกสถาบัน ความสำเร็จที่จะเกิด การค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยศิลปะของการบริหาร" 7

จากความคิดของนักบริหารดังที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การบริหาร เป็นการใช่วิธีการที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้ปฏิบัติให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การ และความพอใจของบุคคล โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

### การบริหารการศึกษา

การบริหารงานในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับงานทางด้านการศึกษาซึ่งการศึกษา คือ เครื่องมืออันสำคัญที่ช่วยพัฒนาประเทศ นักบริหารการศึกษาใช้การศึกษา เป็น เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8 ดังนั้น ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา จึงมีผลต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศชาติ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์กล่าวถึงการบริหารการศึกษาว่า

เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถพฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อม ให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลได้พัฒนาตรงตาม เป้าหมายของสังคมที่ดำเนินชีวิตอยู่ 9

ภิญโญ สาธร ให้ทัศนะว่า "การบริหารการศึกษา คือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ก่อให้เกิดความร่วมมือจัดการศึกษาด้วยกลวิธีต่าง ๆ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและศักยภาพที่มีประสิทธิภาพ ในการเป็นพลเมืองดี แรงงานดี และทหารดี" 10 สอดคล้องกับที่ Harris ได้อธิบายว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการในการสร้างบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคล และการนำประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และในการนี้ไม่เพียงแต่มุ่งพัฒนาอนุชนของชาติเท่านั้น แต่ยังมุ่งให้การพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนด้วย 11

จากความหมายของการบริหารการศึกษาพอสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาคือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ให้มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านความรู้ความสามารถ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี

### การอาชีวศึกษา

ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ได้กำหนดความหมายของอาชีพหรืออาชีวะ หมายถึง การเลี้ยงชีวิต การทำมาหากิน งานที่ทำเป็นประจำเพื่อเลี้ยงชีพ และคำว่าอาชีวศึกษา หมายถึง การศึกษาที่มุ่งไปในทางช่างฝีมือ 12

ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 ข้อ 36 ระบุไว้ว่า การอาชีวศึกษา เป็นการศึกษาวิชาชีพที่มุ่งผลิตกำลังคน ในระดับต่างกันตามความต้องการของท้องถิ่น และสังคม 13

นอกจากนี้ ได้มีนักการศึกษา และบุคคลสำคัญได้ให้ความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับการอาชีวศึกษาไว้หลายท่าน

วิเวก ปางวุฒิพงศ์ ให้ทัศนะว่า

การอาชีวศึกษา หมายถึง การศึกษาวิชาชีพที่มุ่งให้การศึกษา การฝึกกำลังคนในระดับต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม การศึกษาวิชาชีพนี้อาจดำเนินการได้ ทั้งในระบบโรงเรียน กล่าวคือ มีหลักสูตรกำหนดเวลาไว้

เอกสารนี้เป็นแน่อนหรือดำเนินการแบบนอกระบบโรงเรียนศึกษา เช่น ที่มีความรู้จากพ่อแม่ จากการศึกษา การฝึกงาน การค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อบรม ทำงานในโรงงาน จากการแนะนำส่ง เสริมจากหน่วยงาน เอกชนหรือ  
ราชการ เป็นต้น 14

กัญญา สารธร ได้ให้แนวคิดว่า

หมายถึง การศึกษาวิชาชีพที่จะนำไปประกอบอาชีพทุกชนิดเพื่อดำรงชีวิต โดย  
มีโรงเรียน หรือสถานศึกษาและครูเป็นผู้สอน มีรัฐสนับสนุนและควบคุมให้ตรงกับ  
ความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน เพื่อมิให้เป็นการลงทุนทางการศึกษา  
โดยเปล่าประโยชน์ 15

ส่วน บุศรินทร์ บัษมาคม ให้ความหมายว่าหมายถึง "การให้พื้นฐานวิชาชีพ ซึ่ง  
ประกอบไปด้วยความรู้ความชำนาญในการที่จะให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและเศรษฐกิจ การ  
อาชีวศึกษาของประเทศใดก็ตามจะต้องจัดให้อยู่บนพื้นฐานของสังคมและให้เหมาะสมกับแนว  
ทางเศรษฐกิจของประเทศนั้น" 16

เมธี บิลันธานนท์ ให้ความหมายว่า

อาชีวศึกษา (vocational education) คือ การศึกษาเพื่อเตรียม  
บุคลากรด้านฝีมือระดับคุณวุฒิที่ต่ำกว่าปริญญา สำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพ ช่าง  
และงานต่าง ๆ อาชีวศึกษาตามปกติจัดขึ้นในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จะต้องจัดให้  
มีการศึกษาวิชาพื้นฐานทั่วไป วิชาทฤษฎีสัมพันธ์และฝึกภาคปฏิบัติ เพื่อพัฒนาฝีมือที่  
ต้องการ สำหรับอาชีพหนึ่ง ๆ ลักษณะของวิชาต่าง ๆ จะแตกต่างกัน แต่ตามปกติ  
แล้วจะต้อง เน้นการฝึกภาคปฏิบัติ 17 .

จากความหมายของการอาชีวศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การอาชีวศึกษา  
คือ การศึกษา เพื่อ เตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมและความก้าวหน้าในอาชีพ โดยต้องจัดการ  
ศึกษาตามความต้องการทางสังคม และสอดคล้องกับแนวทาง เศรษฐกิจของประเทศ  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กรมอาชีวศึกษา

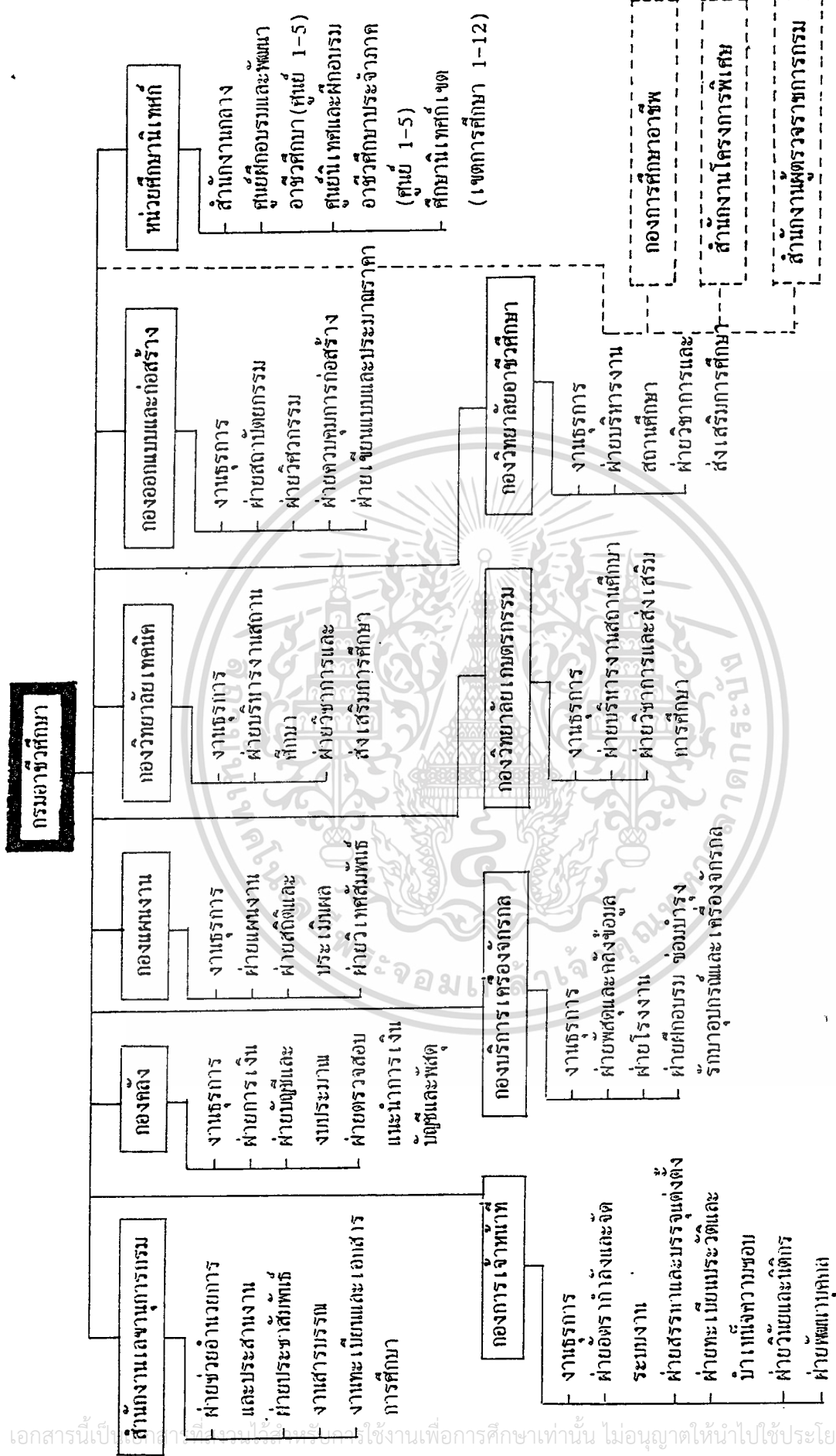
หน้าที่ของกรมอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษามีหน้าที่และภารกิจหลักในการจัดการศึกษาและอบรมวิชาชีพ เพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างฝีมือ ช่างฝีมือ และช่างเทคนิคให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสนองความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระ <sup>18</sup> โดยมีรายละเอียดของการจัดการอาชีวศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### 1. การแบ่งส่วนราชการ

กรมอาชีวศึกษาได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกองและหน่วยงานเทียบเท่ากอง

13 หน่วยงานคือ

- 1.1 สำนักงานเลขาธิการกรม
- 1.2 กองการเจ้าหน้าที่
- 1.3 กองคลัง
- 1.4 กองบริการ เครื่องจักรกล
- 1.5 กองแผนงาน
- 1.6 กองวิทยาลัย เกษตรกรรม
- 1.7 กองวิทยาลัย เทคนิค
- 1.8 กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
- 1.9 กองออกแบบและก่อสร้าง
- 1.10 กองการศึกษาอาชีพ
- 1.11 หน่วยศึกษานิเทศก์
- 1.12 สำนักงานกิจการพิเศษกรมอาชีวศึกษา
- 1.13 สถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา <sup>19</sup>



----- คือ หน่วยงานที่ตั้งขึ้นเป็นการภายใน

แผนภูมิที่ 2 แสดงการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา

2. ประเภทวิชาที่จัดการศึกษาและฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 5 หมวดใหญ่ ๆ คือ

- 2.1 หมวดวิชาชีพประเภทช่างอุตสาหกรรม ได้แก่ งานด้านช่างต่าง ๆ เช่น ช่างกลโรงงาน ช่างก่อสร้าง ช่างยนต์ และอื่น ๆ
- 2.2 หมวดวิชาชีพประเภทเกษตรกรรม ได้แก่ งานด้านเกษตรกรรม พืชกรรม สัตวบาล การช่างเกษตร อุตสาหกรรมเกษตรและอื่น ๆ
- 2.3 หมวดวิชาชีพประเภทพาณิชย์กรรม ได้แก่ งานทางด้านค้าขาย บัญชี เลขาณูการ การตลาด การท่องเที่ยว และอื่น ๆ
- 2.4 หมวดวิชาชีพประเภทคหกรรม ได้แก่ งานทางด้านอาหารและโภชนาการ เสื้อผ้าและเครื่องแต่งกาย คหกรรมศาสตร์ทั่วไป และอื่น ๆ
- 2.5 หมวดวิชาชีพประเภทศิลปหัตถกรรม ได้แก่ งานไม้ หนัง โลหะ งานท่อ โลหะรูปพรรณ เครื่องเคลือบดินเผา งานถ่ายภาพ และอื่น ๆ 20

3. ลักษณะของหลักสูตร ในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพของกรมอาชีวศึกษา

3.1 จัดการเรียนการสอนในระบบโรงเรียน กรมอาชีวศึกษาดำเนินการจัดใน 4 หลักสูตร ดังนี้

3.1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่า เข้าศึกษาต่อ 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

3.1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. เข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

3.1.3 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) ตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

3.1.4 หลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) รับผู้สำเร็จ การศึกษาระดับ ปวส. เข้าศึกษาต่อ 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับ ประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง ซึ่งมีศักดิ์และสิทธิ์ เทียบ เท่าปริญญาตรี ตามสาขา วิชาที่เลือกเรียน

3.2 จัดการเรียนการสอนหลักสูตร ปวช.พิเศษ (อศ.กช.) รับผู้สำเร็จ การศึกษาภาคบังคับ (ประถมศึกษา) ซึ่งเป็นยุว เกษตรที่มีประสบการณ์ในงาน เกษตร 2-3 ปี อายุระหว่าง 15-25 ปี เข้ารับการศึกษาในวิทยาลัย เกษตร กรรม อาจกลับไปปฏิบัติงานฟาร์ม ในไร่นาของตนเอง และกลับมาศึกษาต่อให้ ครบจำนวนหน่วยกิตในหลักสูตร ในขณะที่นักเรียนนักศึกษาวิชาสามัญหลักสูตร เร่งรัด ได้รับวุฒิ ม.3 หรือเทียบเท่า จบการศึกษาแล้วจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ พิเศษ ปัจจุบันดำเนินการสอนในสาขาวิชา เกษตรกรรม

3.3 จัดการเรียนการสอนและฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งมีการจัดตั้งทั้ง ในและนอกสถานศึกษา เพื่อบริการวิชาชีพแก่ชุมชน แบ่งออกเป็น 4 หลักสูตร คือ

3.3.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) รับผู้สำเร็จการ ศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เข้าศึกษาวิชาชีพ 1 ปี หรือ 1,350 ชั่วโมง เมื่อ สำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) ตามสาขาวิชาที่เลือก เรียน

3.3.2 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น รับสมัครประชาชนทั่วไปหรือผู้สนใจ ที่สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ เป็นอย่างต่ำ เข้าศึกษาหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นซึ่งมี ระยะเวลาแตกต่างกันตาม เนื้อหาวิชา เช่น หลักสูตร 45 75 100 120 และ 225 ชั่วโมง ในสาขาวิชาต่าง ๆ เมื่อผ่านการศึกาแล้วจะได้รับ ใบสำคัญ รับรองความรู้ สามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้

3.3.3 หลักสูตรเสริมวิชาชีพชั้นมัธยม เป็นหลักสูตรวิชาชีพที่จัดการ เรียนการสอนให้แก่แก่นัก เรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย ของโรงเรียน มัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา และโรงเรียน เอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.4 หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพในงานบริการวิชาการด้าน เกษตรกรรมโดยจัดฝึกอบรมวิชาชีพ เกษตรกรรมระยะสั้นแก่ เกษตรกรในพื้นที่ เกษตรเคลื่อนที่ โดยออกไปให้บริการความรู้แก่ เกษตรกรในชนบท 21

#### 4. จำนวนสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา

ยอดรวมสถานศึกษาทั้งสิ้น	201 แห่ง
4.1 สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค	79 แห่ง
- วิทยาลัยเทคนิค	75 แห่ง
- วิทยาลัยช่างกล	1 แห่ง
- วิทยาลัยการต่อเรือ	1 แห่ง
- ศูนย์ฝึกวิชาชีพอุตสาหกรรมและการต่อเรือ	2 แห่ง
( เปิดสอน 1 แห่ง ยังไม่เปิดสอน 1 แห่ง คือศูนย์ฝึกวิชาชีพอุตสาหกรรมและต่อ เรือนครศรีธรรมราช)	
4.2 สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา	40 แห่ง
- วิทยาลัยอาชีวศึกษา	33 แห่ง
- วิทยาลัยพาณิชยการ	3 แห่ง
- วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม	2 แห่ง
- วิทยาลัยอินทราชัย	1 แห่ง
- วิทยาลัยพิษณุโลก	1 แห่ง
4.3 สังกัดกองการศึกษาอาชีพ	44 แห่ง
- วิทยาลัยสารพัดช่าง	27 แห่ง
( เปิดสอน 26 แห่ง ยังไม่เปิดสอน 1 แห่ง คือวิทยาลัยสารพัดช่างลพบุรี)	
- วิทยาลัยการอาชีพ	17 แห่ง
( เปิดสอน 15 แห่ง ยังไม่เปิดสอน 2 แห่ง คือ วิทยาลัยการอาชีพแม่ฮ่องสอน และวิทยาลัยการอาชีพนวมินทร์ราชูทิศ)	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4	สังกัดกองวิทยาลัย เกษตรกรรม	47	แห่ง
	- วิทยาลัย เกษตรกรรม	43	แห่ง
	- ศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตร	1	แห่ง
	- ศูนย์ปฏิบัติการวิชาชีพ เกษตรกรรมพะเยา	1	แห่ง
	- วิทยาลัยประมง	2	แห่ง

(เปิดสอน 1 แห่ง ยังไม่เปิดสอน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยประมงชุมพร)

หมายเหตุ รวมเปิดสอน 205 แห่ง ยังไม่ได้เปิดทำการสอน 5 แห่ง

#### 5. การจำแนกเขตการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้มีการแบ่งเขตการศึกษาออกเป็น 13 เขต ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- เขตการศึกษา 1 ได้แก่ นนทบุรี ปทุมธานี นครปฐม สมุทรปราการ และสมุทรสาคร
- เขตการศึกษา 2 ได้แก่ ปัตตานี ยะลา สตูล และนราธิวาส
- เขตการศึกษา 3 ได้แก่ ชุมพร นครศรีธรรมราช พัทลุง สงขลา และสุราษฎร์ธานี
- เขตการศึกษา 4 ได้แก่ ตรัง พังงา ภูเก็ต ระนอง และกระบี่
- เขตการศึกษา 5 ได้แก่ กาญจนบุรี ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี ราชบุรี สมุทรสงคราม และสุพรรณบุรี
- เขตการศึกษา 6 ได้แก่ ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทองและอุทัยธานี
- เขตการศึกษา 7 ได้แก่ กำแพงเพชร ตาก นครสวรรค์ พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย และอุตรดิตถ์
- เขตการศึกษา 8 ได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ น่าน แพร่ ลำปาง ลำพูน แม่ฮ่องสอนและพะเยา
- เขตการศึกษา 9 ได้แก่ ขอนแก่น อุดรธานี หนองคาย เลย และสกลนคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เขตการศึกษา 10 ได้แก่ กานลันธ์ นครพนม มหาสารคาม ร้อยเอ็ด ยโสธร  
อุบลราชธานี และมุกดาหาร

เขตการศึกษา 11 ได้แก่ ชัยภูมิ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ตราด นครนายก  
ปราจีนบุรีและระยอง

กรุงเทพมหานคร หมายถึง เฉพาะพื้นที่เขตกรุงเทพมหานคร

6. การแบ่งกลุ่มสถานศึกษาภาค การอาชีวศึกษาได้แบ่งกลุ่มสถานศึกษาขึ้นตาม  
ภาคต่าง ๆ เป็น 5 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะมีสถานศึกษาตามกองเจ้าสังกัดทุกกอง  
เป็นสมาชิกของกลุ่มตามภาคต่าง ๆ คือ

6.1 กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ประกอบด้วย สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขต  
การศึกษา 1 เขตการศึกษา 5 และเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 44  
แห่ง

6.2 กลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ ประกอบด้วย สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตการ  
ศึกษา 2 เขตการศึกษา 3 และเขตการศึกษา 4 จำนวน 42 แห่ง

6.3 กลุ่มอาชีวศึกษาภาคตะวันออก ประกอบด้วย สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ใน  
เขตการศึกษา 6 และเขตการศึกษา 12 จำนวน 32 แห่ง

6.4 กลุ่มอาชีวศึกษาภาคเหนือ ประกอบด้วย สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขต  
การศึกษา 7 เขตการศึกษา 8 จำนวน 41 แห่ง

6.5 กลุ่มอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย สถานศึกษาที่  
ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 9 เขตการศึกษา 10 และเขตการศึกษา 11 จำนวน 48  
แห่ง

7. กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ประกอบด้วยสถานศึกษาที่สังกัดกองสถานศึกษาภาค  
ต่าง ๆ ในกรมอาชีวศึกษา จำนวน 44 แห่ง จำแนกได้ ดังนี้

7.1 กองวิทยาลัยเทคนิค สถานศึกษาจำนวน 16 แห่ง

7.2 กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา สถานศึกษาจำนวน 12 แห่ง

7.3 กองการศึกษาอาชีพ สถานศึกษาจำนวน 11 แห่ง

7.4 กองวิทยาลัยเกษตรกรรม สถานศึกษาจำนวน 5 แห่ง

8. ระดับชั้น ประเทวิชา และสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถานศึกษา สังกัดกอง  
วิทยาลัยเทคนิคการศึกษา 2534

8.1 ระดับชั้นที่เปิดสอนในสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค มี 4 ระดับ  
คือ

8.1.1 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

8.1.2 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.)

8.1.3 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

8.1.4 ระดับประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.)

8.2 ประเภทวิชาที่เปิดสอนในสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค มี 4  
ประเภท คือ

8.2.1 ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม

8.2.2 ประเภทวิชาคหกรรม

8.2.3 ประเภทวิชาพาณิชยกรรม

8.2.4 ประเภทวิชาศิลปะหัตถกรรม 22

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา

การบริหารงานในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษานั้นจะต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ  
กรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา ปี พ.ศ. 2529 ดังต่อไปนี้ คือ

หน้าที่ของสถานศึกษา

สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของ  
ประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและสอดคล้องกับการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม  
ของประเทศ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม คหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม ระดับต่าง ๆ

2. จัดการศึกษา ผูกอบรมหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ

3. วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ

4. ผูกอบรมนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพ

5. ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ

6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน

7. ประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการผูกอบรม

หน่วยงานในสถานศึกษา แบ่งหน่วยงานออก เป็นฝ่าย ได้ดังนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

2. ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา

3. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา

4. ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายส่งเสริมวิชาการ มี 9 งาน

1. งานการเงิน

2. งานการบัญชี

3. งานสารบรรณ

4. งานประชาสัมพันธ์

5. งานบุคลากร

6. งานเอกสารการพิมพ์

7. งานทะเบียน

8. งานพัสดุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่งานอาคารสถานที่ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา มี 5 งาน

1. งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน
2. งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา
3. งานโครงการพิเศษ
4. งานปกครอง
5. งานสวัสดิการ พยาบาลและหอพัก

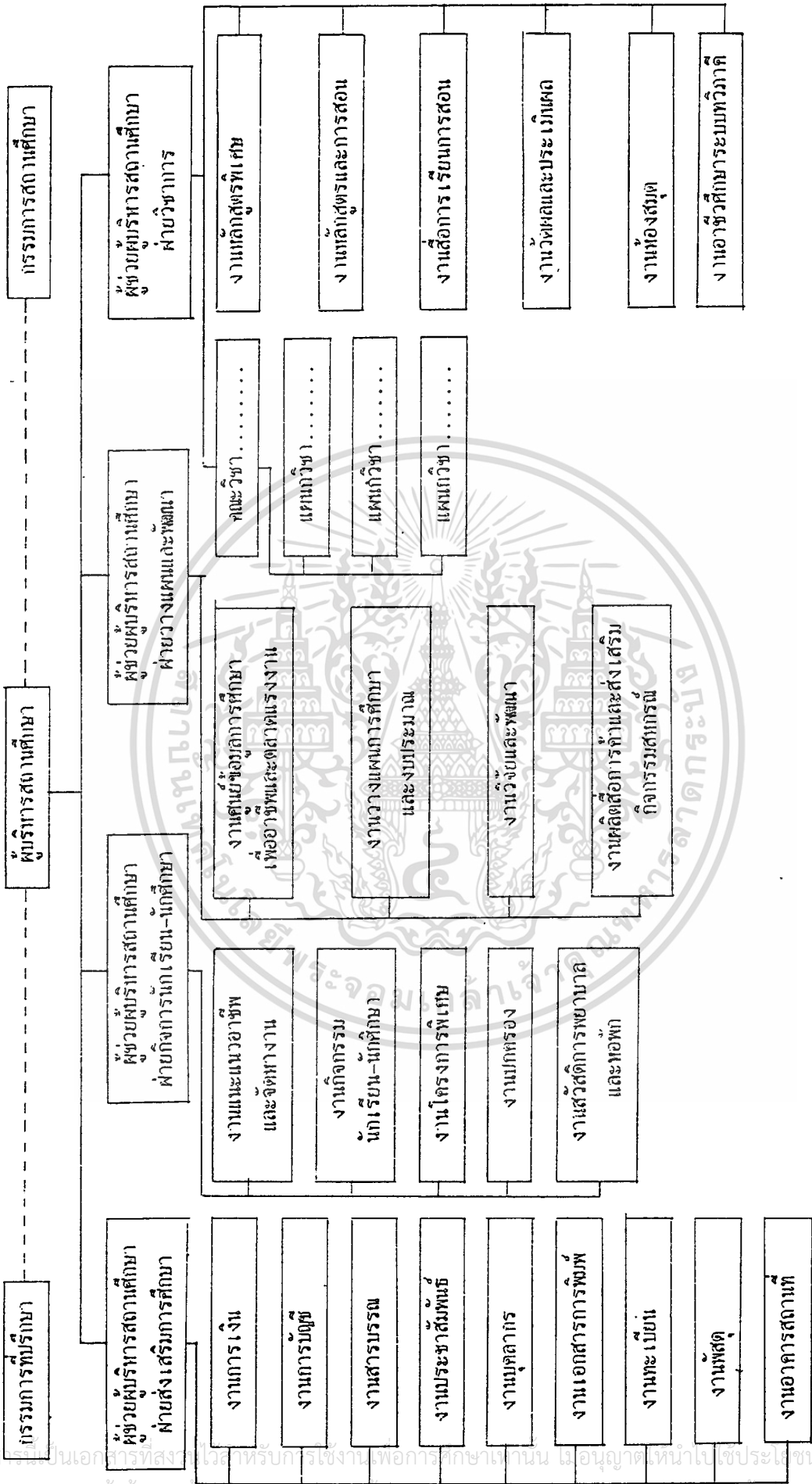
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มี 4 งาน

1. งานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน
2. งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ
3. งานวิจัยและพัฒนา
4. งานผลิต การค้า และส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์

ฝ่ายวิชาการ มีคณะวิชา และงาน

1. คณะวิชาแบ่งออก เป็นแผนกวิชา  
ให้สถานศึกษากำหนดให้มีคณะวิชาและแผนกวิชาตามที่ได้เปิดสอนอยู่ใน  
สถานศึกษานั้น
2. งานหลักสูตรพิเศษ
3. งานหลักสูตรและการสอน
4. งานสื่อการเรียนการสอน
5. งานวัดผลและประเมินผล
6. งานห้องสมุด
7. งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แผนภูมิที่ 3 แสดงการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา

1. บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ของผู้มีอำนาจหน้าที่ ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน หรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการ
3. บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ
4. กำหนดแผนงาน คำเนิงาน สิ่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุม ติดตามผลของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงินและทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา
5. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา
6. ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครู อาจารย์ พนักงานเจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของสถานศึกษา
7. ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
8. ปกครอง อบรมและพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษาตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
9. วินิจฉัย สั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตามอำนาจหน้าที่
10. อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษา ในสถานศึกษาและรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษาให้กรมอาชีวศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติผลการสอบ
11. วิเคราะห์ประเมินผล รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่าง ๆ ของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

สถานศึกษา ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ให้ผู้ได้ บัณฑิตบัณฑิต เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
13. เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองชุมชน ประชาชน ในท้องถิ่น ส่วนราชการและองค์การอื่น ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษาและ ท้องถิ่น
14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย 24

#### คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ประถม แสงสว่าง ได้สรุปถึงคุณลักษณะนักบริหารการศึกษาที่คนไทยพึงประสงค์ 10 ประการแรก ดังนี้

1. กล้ารับผิดชอบ เมื่อทราบว่าสิ่งที่ได้สั่งหรือกระทำไปนั้นไม่ถูกต้อง ไม่ เป็นผู้คอยแต่รับความชอบ แล้วโยนความผิดให้ผู้อื่น
2. มีความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมหรือผู้อื่น
3. โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่ เอารัค เอา เปรียบผู้อื่น
4. มีความคิดสุขุม รอบคอบในการตัดสินใจ
5. มีความคิดลึกซึ้งและกว้างขวาง มองการณ์ไกล
6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
7. มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความจำ และสติปัญญาดี
8. กระตือรือร้นในการทำงาน
9. ไม่รับสินบนหรืออาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว
10. ไม่หุ่เบา เชื่อหรือกระทำตามคำยุแหย่โดยไม่ได้สืบสวนข้อเท็จจริง 25

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุญชัย ใจเย็น ได้กล่าวถึงกฎพื้นฐาน 10 ประการ สำหรับผู้บริหารที่มีความก้าวหน้ากว่าคนอื่น ๆ ดังนี้

1. เป็นตัวอย่างที่ดี
2. ต้องรับผิดชอบเต็มที่ต่อการกระทำของลูกน้อง
3. ไม่ให้ลูกน้องทำในสิ่งที่ตนเองไม่สามารถทำได้หรือไม่เต็มใจให้ทำ
4. ต้องยุติธรรม
5. ต้องยกย่องความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
6. สามารถในการสื่อสาร
7. มีความสนใจ
8. มีความกระตือรือร้น
9. มีความกักตุน
10. รู้จักทบทวนความคิดก่อนตัดสินใจ <sup>26</sup>

จากการประชุมสัมมนาของนักศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา  
การบริหารอาชีวศึกษา ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้าเป็น 3  
ประการคือ

1. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์ซึ่งประกอบด้วย การ  
มีความรู้ด้านวิชาการ การจัดการ การวางแผน ระบบข้อมูล ภาษาต่างประเทศ  
ความรู้ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และความรู้ด้านวิจัยและเทคโนโลยี
2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย การมีความคิดริเริ่ม  
สร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง การมองการณ์ไกล มีจิตใจที่  
แจ่มใส มีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจและสังคม มีสุขภาพดี เป็นนักพูด เป็นนัก  
ประชาธิปไตย มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก รู้จักบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย มีความยุติธรรม มีความเสียสละ มีสัจจะ ไม่เห็นแก่ตัว มีความอดทนอดกลั้น มีความหนักแน่น และมีความอดออม 27

กิติ ตย์คานนท์ ได้กล่าวถึงคุณลมบัตินของผู้ที่น่าที่ตีสรูปได้ 17 ประการดังนี้

1. สุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง
2. ความรู้ดีทั้งงานในหน้าที่และงานทั่วไป
3. ท่าทางบุคลิกดี
4. มีความกตัญญู เริ่มสร้างสรรค์ และกระตือรือร้น
5. การตัดสินใจและการใช้ดุลยพินิจดีและถูกต้อง
6. มีความกล้าหาญ เค็ดขาดไม่โลเล
7. มีความแนบเนียน มีศิลป์ในการทำงาน
8. มีความอดทน ใจคอหนักแน่นและบังคับตนเอง
9. การสื่อความหมายดี ทั้งการพูดและการเขียน
10. มีความเห็นอกเห็นใจ มีความจริงใจ
11. มีความไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ
12. ยกย่องและให้ เกียรติและวางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
13. มีความสงบ เสถียรไม่โอ้อวดตัว
14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
15. มีการสังคมนี
16. มีความตื่นตัวทันต่อ เหตุการณ์
17. มีการวางแผนและดำเนินงานตามแผน โดยผู้บังคับบัญชา เป็นผู้นำ 28

พนัส หันนาคินทร์ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติทางวิชาการของครูใหญ่ไว้ว่า นอกเหนือไปจากคุณสมบัติในด้านความเป็นผู้นำแล้ว ความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้ เป็นครูใหญ่อีกด้วย คุณสมบัติทางวิชาการของผู้ เป็นครูใหญ่มีดังนี้

1. ความรู้ทางวิชาการ
  - 1.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป (general education)
  - 1.2 ความรู้ทางด้านวิชาชีพ (professional education)
2. ประสบการณ์และระดับความรู้
3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน (in-service education) 29

สมบูรณ์ พรรณภาพ มีความเห็นคล้ายกับพนัสคือ

1. ความรอบรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น
  - 1.1 ความรู้ทั่วไปที่เรียกว่า ศิลปศาสตร์
  - 1.2 ความรู้ในทางวิชาชีพ
  - 1.3 ความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล
2. ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ หมายถึง การนำเอาระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดมาตรฐานทางความรู้ของผู้บริหารโรงเรียน เช่น ระยะเวลาที่เรียนอยู่ในสถาบันระดับอุดมศึกษา หรือระยะเวลาของการทำงาน เพราะยอมรับกันว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในอาชีพนานกว่าย่อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพนั้น ๆ มากกว่า 30

Elwood Cubberly ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้ "ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีร่างกายและจิตใจสะอาดสอาด เป็นคนมีอารมณ์ดี รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา มีศิลปะในการพูด ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ตรงไปตรงมา ยอมรับในความเป็นเอกลักษณ์บุคคล และรักษาหน้า ให้เกียรติ ไม่ฉีกหน้าผู้อื่น ทำงานดี และจะเป็นผู้ที่พยายามปลีกตัวของเขาเองจากงานประจำให้บ่อยเท่าที่จะทำได้ เพื่อที่จะได้มีโอกาสสังเกตการทำงานของครู ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาหาข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข วางแผนให้คำแนะนำต่าง ๆ"<sup>31</sup>

วิจิตร วรุตบางกูร มีความเห็นแตกต่างไปจากที่กล่าวมาแล้วเล็กน้อยคือ เห็นว่านอกจากผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์แล้ว ยังจะต้องมีทักษะและความสามารถทางด้านภาษาและมีความจำที่ดีด้วย และกล่าวต่อไปอีกว่าผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้พื้นฐานดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ในงานบริหารมาก่อน (background and experience) ความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ มองเห็นปัญหาและงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ผู้บริหารที่ดีมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ และสามารถนำความรู้นั้น ๆ มาใช้ดำเนินงานทุกชนิดได้

2. มีความรอบรู้ทั่วไป (general mental ability) หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้อย่างกว้างขวางเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน งานในหน้าที่ และรู้เท่าทันกับเหตุการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์และวิจัยเป็นอย่างดี สรุปแล้วผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภูมิรู้ คือ รู้หลักบริหาร รู้เรื่องที่จะบริหาร และรอบรู้ในสิ่งที่ควรรู้

3. มีทักษะและความสามารถทางด้านภาษา (verbal ability) เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ การใช้ถ้อยคำในการพูด อ่าน เขียน และรายงาน ทั้งในหน่วยงานและในที่สาธารณะ จึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

4. มีความจำดี (memory ability) คือ สามารถจดจำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งชื่อผู้ร่วมงานและลักษณะของงานได้ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เลื่อมใส และภาคภูมิใจในงานที่ทำมากขึ้น 32

## ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

ผู้บริหารมีภารกิจสำคัญหลายด้าน จะต้องทำงานกับสิ่งของและทำงานกับคน จะต้องเกี่ยวข้องกับกิจการภายในและภายนอกโรงเรียน<sup>33</sup> การที่ผู้บริหารการศึกษาจะกระทำภารกิจให้ประสบผลสำเร็จตาม เป้าประสงค์ได้นั้นผู้บริหารจะต้อง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นอย่างดี

บรรจง ชูสกุลชาติกล่าวว่า "นักบริหารที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องศึกษาหาทักษะว่า จะสามารถสร้างสรรค์และสร้าง เสริมแนวความคิดใหม่ของตนเองและ เพื่อนร่วมงานให้เกิดสวัสดิภาพประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างไร"<sup>34</sup> Robert L. Katz ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ประการ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค โดย Katz มีแนวคิดในทักษะแต่ละด้าน ดังนี้คือ

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน (conception skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะ เข้าใจงานต่าง ๆ ในองค์การว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างไร และถ้าจะมีอะไร เปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งก็จะทราบว่าจะกระทบหรือมีผลต่อสิ่งใดบ้าง เช่น ผลต่อบุคคล การสื่อสาร การเมือง สังคม และ เศรษฐกิจของชาติทั้งหมด เมื่อมีความเข้าใจในด้านการรอบความคิดทั้งหมดแล้ว ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติตนให้เกิดความก้าวหน้า และสวัสดิภาพส่วนรวมของ องค์การ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้าง ความร่วมมือในฐานะผู้นำ รวมถึงความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น และกระตุ้น บุคคลในองค์การให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเกี่ยวข้องกับคน คือ จะต้องยอมรับในความเป็น ผู้บังคับบัญชาคนในระดับเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชา และความประพฤติดของบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่เพื่อการศึกษาและวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำข้อมูลไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต  
หากมีข้อผิดพลาดประการใดขออภัยเป็นอย่างสูง และต้องอภัยถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพของผู้บริหารทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

3. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง รวมถึงวิธีการ ขบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ <sup>35</sup>

นอกจากนี้ ยังมีนักบริหารและนักการศึกษาได้กล่าวในเรื่องของ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร ทั้งจากแนวคิดของตนเองและนำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในทาง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคมาอธิบายไว้คือ

Kimball Wiles กล่าวถึงทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารไว้ 5 ประการคือ

1. ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ (skill in leadership) ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและดำเนินงาน การมอบหมายงานและการประเมินผล

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation) หมายถึง ความสามารถในการ เข้ากับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี

3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก (skill in group process) หมายถึง ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำงาน

4. ทักษะในการบริหารบุคคลในการศึกษา (skill in personal administration) เป็นความสามารถทางการสนับสนุนให้บุคคลมีความ เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

5. ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation) ความสามารถทางด้านการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต <sup>36</sup>

วินัย เกษมเศรษฐ กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แต่บอก (lip service) หรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่รับใช้ (service & service) ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะ และต้องเป็นความรู้ 4 และทักษะ 4 ดังต่อไปนี้

#### ความรู้ 4 ประกอบด้วย

1. ความรู้ว่าด้วยการจัดการ (business management)
2. ความรู้ว่าด้วยพฤติกรรมมนุษย์ (human behavior)
3. ความรู้ว่าด้วยหลักสูตร (curriculum development)
4. ความรู้ว่าด้วยการพัฒนาองค์กร (organization development)

#### ทักษะ 4 ประกอบด้วย

1. ทักษะในทางเทคนิค (technical-managerial skills) คือ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา (ซื้อและการจ้าง) งานบริหารบุคคล ระเบียบ สารบรรณ การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองคน (human-managerial skills) คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ

3. ทักษะในการจัดการศึกษา (technical-educational skills) คือ ทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ของหลักสูตรและของวิชา ศึกษานิเทศก์ หรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. ทักษะในการสร้างความคิด (speculative-creative skills) คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์การปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์และมีบริการที่สนองความต้องการ

ได้ 37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Sergiovanni ได้เสนอทักษะความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยทักษะ ความจำเป็นพื้นฐานอันได้แก่ ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงาน เป็นทีม รูปแบบของการตัดสินใจ และกระบวนการหมู่พวก เป็นต้น ทักษะความเป็นผู้นำนี้ถือได้ว่าเป็น บุทธวิธีในการจัดการกับเรื่องในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้น เฉพาะในระยะเวลา สั้น ๆ โดยมีความมุ่งหมายที่ผลงานเท่านั้น 38

เมธี ปิลันธนานนท์ กล่าวว่า "ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้บริหารมี ทักษะทางการบริหารสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับครูได้อย่างมีผลดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมของชั้นเรียน
4. มีทักษะและมีความรู้สึกไวต่อความต้องการของครู 39

Joseph L. Massie กล่าวถึง ทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารว่าควรจะ ประกอบด้วย

ความรู้ ความสามารถ และเจตคติ องค์ประกอบของความรู้เป็นเรื่องของ ความรู้ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และการประเมินผล องค์ประกอบของความสามารถ หมายถึง ทักษะ ศิลปะ ทูลพินิจในการตัดสินใจและปัญญา แม้ความสามารถเป็น สิ่งที่ยมองไม่เห็น แต่ก็สามารถชักนำความรู้ลึกลับนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละ บุคคล อาจพัฒนาได้สำหรับองค์ประกอบด้านเจตคติ เป็นสภาพความรู้ลึกลับนึกคิดซึ่ง เป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะ เลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง 40

Harris นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz มาขยายความว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา การจำแนกรายละเอียดของแต่ละทักษะมีดังต่อไปนี้

**1. ทักษะด้านโนทัศน์ในงาน (conceptual skill) ประกอบด้วย**

- การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม
- การวิเคราะห์
- การวินิจฉัย
- การรู้จักสังเคราะห์
- การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- การรู้จักถามคำถาม

**2. ทักษะทางด้านบุคคล (human skill) ประกอบด้วย**

- ความเข้าใจ เข้าใจ
- การรู้จักสัมภาษณ์
- การรู้จักสังเกต
- การรู้จักนำการอภิปราย
- สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
- การมีส่วนร่วมในการอภิปราย
- การแสดงบทบาทสมมุติได้

**3. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย**

- รู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง
- จัดลำดับ เรื่อง เป็น
- สานิตได้
- เขียนแผนภูมิได้ และวาดภาพได้
- คำนวณ เป็น
- เป็นประธานในที่ประชุมได้ 41

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับทักษะพอสรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น ครวม 3 ประการ ตามทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะด้าน มโนทัศน์ในงาน (conceptual skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และ ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) โดยจะได้กล่าวถึงแนวคิดในทฤษฎี 3 ทักษะดังนี้

### ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (conceptual skill)

Barnard กล่าวว่า "ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (conceptual skill) คือ การมีสามัญสำนึกของผู้บริหารต่อองค์การทั้งองค์การ" <sup>44</sup> สอดคล้องกับที่ ประชุม โพธิกุล เห็นว่า ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน คือ ความสามารถทางความคิดที่จะประสานผลประโยชน์ต่าง ๆ และกิจกรรมทั้งหมดในองค์การ <sup>43</sup>

Paisey เสนอว่า "ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (conceptual skill) คือ ความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และยังสามารถเข้าใจอีกว่า เรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร" <sup>44</sup> พันธ์ หันนาคินทร์กล่าวถึงทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน คือ

การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีส่วนพยากรณ์ที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการทำงานในโรงเรียนหรือองค์กรที่ตนเป็นผู้บริหาร <sup>45</sup>

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ มีความคิดเห็นคล้ายกับ พันธ์ โดยได้กล่าวถึงทักษะด้านนี้ว่า "คือทักษะที่สามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง" 46 สำหรับ ทวีบูรณ์ หอมเย็น มีความเห็นว่า "เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในการทำงาน จะสามารถพิจารณาได้ทันทีว่าเป็นปัญหาปลีกย่อยหรือปัญหาหลัก สามารถมองเห็นภาพรวมและวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งระบบได้ ทักษะด้านนี้เป็นความสามารถที่จะเป็นของผู้บริหารระดับสูง (top excuting)" 47

๙

ส่วน Hersey & Blanchard กล่าวถึงทักษะด้านมนโทัศน์ในงานว่า

ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน คือความสามารถในการมองเห็น โครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์กรทั้งหมด กับสามารถบ่งบอกได้ว่างานในหน้าที่รับผิดชอบของคนที่ส่วนใดของโครงสร้างรวม ความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 48

บรรจง สิบสมาน ได้เน้นความสำคัญที่ความสามารถในการคิด (thinking ability) ของผู้บริหาร ซึ่งเขาได้กล่าวว่า

ผู้บริหารต้องมีความคิดที่เฉียบแหลม หาเหตุผลได้ถูกต้องและตรงเป้าหมาย สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันท่วงที มีความคิดสร้างสรรค์ ทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดีได้ เป็นคนฉลาด มีจินตนาการที่ดี สามารถคาดการณ์มองอนาคตของงานต่าง ๆ ได้ดี สามารถเผชิญกับเหตุการณ์ และปัญหาเฉพาะหน้า และให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา เฉพาะหน้าอย่างได้ผลและทันเวลา 49

ในแนวคิดที่คล้ายกัน อรุณ รัชธรรม ได้เน้นที่ความรู้กับความคิดริเริ่มซึ่งได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อการบริหาร 4 อย่าง คือ

1. ความรู้ (knowledge) เป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใดในฐานะแห่งความเป็นผู้นำ ก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น
2. ความคิดริเริ่ม (initiative) คิดริเริ่ม ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
3. ความตื่นตัว (alertness) มีความว่องไว ปราดเปรียว ระวัง สุขุม รอบคอบ ไม่ประมาท
4. ดุลยพินิจ (judgement) สามารถที่จะพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เหตุผลต่าง ๆ อย่างถูกต้อง 50

ศาสตราจารย์ Joseph B. Kingsbury ซึ่งอ้างโดย บรรจบ เนียมมณี ได้กำหนดลักษณะงานของผู้บริหารไว้ 5 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับมโนทัศน์ในงานทั้งสิ้นคือ

1. เป็นผู้รับผิดชอบในหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชา
2. เป็นผู้ส่งเสริมสร้างปรับปรุงงานให้ดีขึ้นทั้งคุณภาพและปริมาณ
3. เป็นผู้พัฒนาและสอนผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ประสานงานและควบคุมงานให้ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ไร้ความสับสนวุ่นวาย 51

สุจิตันต์ พันธ์ประุง มีความเชื่อว่า ผู้บริหารควรมีทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน 5 ประการ ได้แก่

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีอิทธิพล มีอำนาจ และอำนาจหน้าที่
3. มีความคิดริเริ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ตลอดเวลา

5. ต้องพัฒนาแผนงานอยู่เสมอ 52

กิติ ตย์คานนท์ก็เป็นอีกผู้หนึ่งที่มีความคิดเห็นว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะด้าน มโนทัศน์ในงาน ที่สำคัญคือ ความคิดริเริ่ม ซึ่งเขาสรุปว่า ผู้นำที่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น จะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ จะเป็นเพียงผู้ตามเท่านั้น และนอกจากนั้น เขายังให้แนวคิดอีกว่า ความเจริญรุ่งเรืองของแต่ละองค์การจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยธรรมชาติ ซึ่งเป็นความเจริญตามกาลเวลาที่ดำเนินการมา และปัจจัยประการที่สอง เป็นตัวผู้จัดการที่มีความคิดริเริ่ม และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ที่จะหาสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การ 53

สรุปทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจระบบ โครงสร้าง เป้าหมาย และการบริหารภายในองค์การ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้อง และสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

#### ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่เป็นความจำเป็น สำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะผู้บริหารจะต้องใช้เวลาสามในสี่ของเวลาที่ตื่นอยู่ ติดต่อกับผู้อื่น 54 ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลจำนวนมากที่มีความแตกต่างกัน และจะต้องทำให้บุคคลเหล่านั้นร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารจึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อสร้างศักยภาพในการทำงานร่วมกับกลุ่ม สามารถแนะนำผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ เสนาะ ดีเยอร์ ได้ให้ทัศนะว่า เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับในองค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับปฏิบัติการ 55 สอดคล้องกับ ทวีบุรณ หอมเย็น ได้กล่าวว่า "ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เช่นกัน" 56

Hersey & Blanchard กล่าวว่า "ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถ และความรอบรู้ในเรื่องการทำงานกับคน รวมถึงการเข้าใจ เรื่องการจูงใจคนและการ ประยุกต์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงานกับคน"<sup>57</sup> Alan Paisey ได้กล่าว เสริมว่า

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่ เพื่องานและห่ม เทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการทำงาน เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทางพึงประสงค์ โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระ เทือนต่อขวัญและ กำลังใจของบุคลากรในองค์การ และเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจน พร้อมกับ ช่วยให้บุคลากร เหล่านั้น เกิดความมั่นใจว่า เขาสามารถปฏิบัติงานได้ <sup>58</sup>

Wiles มีความเห็นว่า

ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relations) คือ มีความเป็นมิตร เป็นคนร่าเริง และอิมแพ้มเสมอ จำชื่อ เรียกชื่อบุคคลได้ ถูกต้อง สนใจในงานอดิ เรกและความเป็นอยู่ของครู เป็นคนคบง่าย และให้การ ต้อนรับ หลีกเลียงการใช้อิทธิทธิ สุภาพ นุ่มนวล ถ้าได้รับการขอร้องต้องรับทันที รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ ให้คำยกย่องชม เชยโดย ไม่ปิดบัง ไม่หลีก เลียงการให้คำแนะนำหรือให้ครูคิด เอา เองและตัดสินใจเอง เมื่อมีความขัดแย้งในหมู่คณะต้องหาทางแก้ไข ถ้ามีปัญหาไม่ลงรอยกันต้องหาทาง ประนีประนอมให้ เข้าใจกัน <sup>59</sup>

ก่อ สวัสดิพิบูลย์ กล่าวว่า

ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในเรื่อง การบริหารบุคคล เพราะการบริหารงานคือการใช้คน เรื่องของคนเป็นเรื่องซับซ้อน ผู้บริหารจึงต้องมีความเชี่ยวชาญในการที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น จูงใจให้ เขาทำงาน ให้ เขาเสียสละ ให้ เขารับผิดชอบต่องาน ให้ เขามีความคิดริเริ่ม และ รู้จักประเมินตนเอง 60

ในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารต้องมีความชำนาญหรือความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ (human relation competence) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเข้ากับคน รู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไร และ เข้าใจหลักหรือทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ 61 พันธ หันนาสินทร์ อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์คือ "การรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน รู้จักประพุดิตตนให้ เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและในสังคมทั่วไป 62 สำหรับ เมธี ปิลันธนานนท์ ได้กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า " เป็นความสามารถที่จะทำงานกับบุคคล และกลุ่มคน ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ และใช้ความพยายามในการทำงานอย่างได้ผล และมีความสามารถในการประสานงานได้ทั้งผู้บังคับบัญชา กลุ่มผู้บริหารด้วยกัน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดีด้วย" 63

ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ กล่าวถึง ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ของครูใหญ่ ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า

ครูใหญ่ต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม ฉะนั้น จำเป็นที่ครูใหญ่ต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายาม เข้าใจบุคคลทุกประเภท

เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ และ เกิดความสำเร็จ ทักษะทางด้านนี้จึงศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้จากประสบการณ์ในการทำงานจากวิชาจิตวิทยาขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา 64

ประชุม โพธิกุล ได้สรุปถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ คือ "ความสามารถในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคล ให้ทำงานประสบผลสำเร็จ" 65

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นยิ่ง " เพราะการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารจะต้องให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารหวังที่จะใช้อำนาจในการสั่งการให้คนทำงานแต่เพียงอย่างเดียวเดี่ยวย่อมไม่เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่" 66 ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างและใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานเพื่อให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากผู้ร่วม ชารี มณีศรี ได้กล่าวถึงหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ 10 ประการ คือ

1. ให้การยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามคนอื่น
2. รู้คน รู้ประมาณ
3. เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
5. มีความอดทน มีความมั่นคงทางอารมณ์
6. มีความจำดี เช่นสามารถจำชื่อคนอื่นได้
7. มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน ผ่อนคลายบรรยากาศดี เครียด
8. มั่นใจมีความจริงใจต่อคนอื่น ให้การช่วยเหลือ เมื่อมีโอกาส
9. เป็นคนเที่ยงตรง เปิดเผย ตรงไปตรงมา
10. มีความแนบเนียนในการติดต่อกับคนอื่น 67

ยง รัชชวิสต์ ก็ได้ให้หลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อที่จะแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจและจริงใจ รวมทั้งการที่จะสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

เป็นอย่างดีนั้น ผู้บริหารควรมีหลักในการปฏิบัติดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. มีความจริงใจและตั้งใจในการทำงาน
2. ยอมรับนับถือความเป็นคนของคนอื่น
3. ทำงานเพื่อหวังผลของงาน ไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว
4. มีความถ่อมตน ไม่ทับถมคนอื่น
5. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงใจ
6. มีอารมณ์ขัน ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ หรือ เกร่ง เกรียด
7. มีความมั่นคงทางอารมณ์ หนักแน่น อดทน
8. เป็นคนเปิดเผย และเป็นมิตรกับคนทั่วไป
9. มีความจำดี โดยเฉพาะการจำชื่อคนที่รู้จัก
10. มีพรหมวิหาร 4 คือ
  - เมตตา สงสารผู้อื่น
  - กรุณา ช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีทุกข์
  - มุทิตา ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ไม่ริษยา
  - อุเบกขา วางเฉย ไม่เข้าเดิมผู้อื่น
11. มีสังคหวัตถุคือ
  - ทาน ให้วัตถุสิ่งของและให้อภัย
  - ปิยวาจา พูดจาไพเราะอ่อนหวาน
  - ชัตถจริยา ทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์
  - สมานัตตา เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่โลเล <sup>68</sup>

สมบูรณ์ พรรณภาพ ได้กล่าวถึงความจำเป็นของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องม  
 มนุษย์สัมพันธ์ดี ประกอบด้วย

1. ใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส
2. การวางตนให้สม่ำเสมอ หรือมีความเสมอต้นเสมอปลายในทุก ๆ กรณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. รู้จักยกย่องชมเชยบุคคลอื่นในโอกาสอันเหมาะสม และรู้จักแสดงความยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ ไม่ใช่การยกย่องชมเชยกับผู้อื่น ในลักษณะที่เป็นเพียงมารยาทสังคมอย่างหนึ่งเท่านั้น
4. รู้จักรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และให้โอกาสคนอื่นได้แสดงความคิดเห็นของเขาออกมาอย่างเต็มที่
5. ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ และสถานการณ์ทั่วไปที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
6. เป็นบุคคลที่เปิดเผย พูดตรงไปตรงมา เข้าใจง่ายและรู้จักรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว
7. ความเป็นมิตรกับบุคคลทั้งหลาย เป็นผู้มีเสน่ห์ดึงดูดใจของคนทั่วไปได้พบปะสนทนาด้วย มีความสามารถในการวางตัวอย่างเป็นกันเองแต่ไม่ทำให้ผลประโยชน์ของส่วนรวมลดน้อยลง 69

นอกเหนือจากการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวทางดังกล่าว Barnard จัดว่าเป็นนักวิชาการคนแรกที่เสนอว่า การติดต่อสื่อสารกัน เป็นวิถีทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยที่เขา กล่าวว่า "การติดต่อสื่อสารกันไม่ว่าจะด้วยวิธีการสนทนา หรือประชุม การไปมาหาสู่ การใช้จดหมาย โทรศัพท์ หรืออื่น ๆ เป็นเครื่องมือ นำทางไปสู่การมีมนุษยสัมพันธ์ ในมวลมนุษยทั้งสิ้น" 70 และนอกจากนั้น Barnard ก็ยังได้เสนอหลักของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ 7 ประการคือ

1. สายการติดต่อสื่อสารกันจะต้อง เป็นที่รู้จักกันอย่างกระจ่างชัดและ เป็นทางการ เช่นการกำหนดให้บุคคลอยู่ในตำแหน่ง การประกาศ การทำแผนภูมิบริหารของหน่วยงาน เป็นต้น
2. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่แก่สมาชิกทุกคนในหน่วยงาน ทุกคนจะต้องมีความสัมพันธ์ และมีสายการติดต่อกันกับผู้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. จะต้องมีสายการติดต่อกันจากระดับหัวหน้าของหน่วยงาน ผ่านอำนาจสายงานระดับต่าง ๆ ลงไปยังตำแหน่งงานระดับต่ำสุด เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงการติดต่อสื่อสารที่ขัดแย้งกันหรือเกิดการตีความผิดพลาด เป็นต้น

4. จะต้องมีสายการติดต่อกันจากระดับหัวหน้าของหน่วยงาน ผ่านอำนาจสายงานระดับต่าง ๆ ลงไปยังตำแหน่งงานระดับต่ำสุด เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงการติดต่อสื่อสารที่ขัดแย้งกันหรือเกิดการตีความผิดพลาด เป็นต้น

5. มีบุคคลที่มีสมรรถภาพในการให้บริการด้านการติดต่อสื่อสารที่เป็นศูนย์กลางอย่างเพียงพอ การติดต่อสื่อสารที่เป็นศูนย์กลางนี้ขึ้นอยู่กับองค์การ หรือหน่วยงานว่าใหญ่เพียงใด หน่วยงานยิ่งใหญ่มากก็ต้องการศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารมากขึ้น

6. สายการติดต่อสื่อสารไม่ควรมีอะไรมาขัดจังหวะในช่วงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

7. การติดต่อสื่อสารกันจะต้องให้ข้อเท็จจริง และไม่เคลือบแฝงหรือปลอมแปลง 71

นอกเหนือจากหลักเกณฑ์การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวทางของการสื่อสารดังที่ Barnard ได้นำเสนอไว้แล้ว เมธี บิลันชานนท์ ก็ได้พัฒนาแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์จากพื้นฐานการสื่อสาร โดยกำหนดแนวทางไว้ 10 ประการคือ

1. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้ง่าย ๆ ทั้งในเรื่องส่วนตัวและในหน้าที่การงาน
2. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุน หรือเราให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดออกมาให้หมด เปลือก
3. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจด้วยตนเอง ปราศจากการบงการ
4. ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานดี เต็ม
5. ให้ความรู้และแนวทางแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำงาน โดยมุ่ง เป้าหมายเดียวกันให้ทุกคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ ให้มีความรู้สึก เป็น " เรา" มากกว่า เป็น "ฉัน" หรือ "เธอ" และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงานหรือ ความก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่ เสมอ

7. ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล เช่น เรียกชื่อได้ ถูกต้องสนใจ เขา รู้ความต้องการของเขา งานอดิเรก และอื่น ๆ

8. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจงานมากขึ้น เน้นความสำคัญของงาน แต่ละ หน้าที่ส่ง เสริมให้แสดงความคิดเห็นและข้อ เสนอแนะ

9. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนมีความสำคัญ และผู้บริหารก็เห็นตนมี ความสำคัญแสดงความรักดีใจ เมื่อกลับมาทำงานหลังจากลาหยุดไป ตามทุกข์ สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา

10. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม เสมอต้นเสมอปลาย ปราศจากอคติ หรือ เลือกที่รักมักที่ชัง พึงความทั้งสองฝ่าย และอื่น ๆ 72

สรุป ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถและความรอบรู้ในเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ เข้าใจในพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ สามารถทำงานกับบุคคลหรือ กลุ่มคน ทั้งในระดับที่สูงกว่า ระดับเดียวกัน และระดับรองลงไป เพื่อให้เกิดความร่วมมือใน การทำงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร

### ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill)

ทักษะด้าน เทคนิค เป็นอีกทักษะหนึ่งในจำนวน 3 ทักษะที่มีความสำคัญต่อผู้บริหาร ทั้งนี้ เพราะ เป็นทักษะที่ เกี่ยวข้องกับวิชาการที่ เป็นความรู้ความสามารถพิเศษ เฉพาะสาขา เป็นกระบวนการ กรรมวิธี และ เทคนิควิธีการ เฉพาะรวมทั้งความสามารถในการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ เกี่ยวข้องกัน แสดงให้เห็นว่า เป็นผู้มีความรู้ในวิทยาการสาขานั้น 73

Alan Paisey ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะทักษะทางด้านเทคนิค เป็นความจำเป็นของผู้บริหารในเรื่องที่จะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ

1. ด้านการศึกษา ซึ่งได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร อันได้แก่ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตรและการประสานงาน ตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา
2. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและการเข้าถึงจิตใจของผู้ปกครอง ที่โรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้าน เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะบุคคลของรัฐและกลุ่มบุคคลทั่วไป
3. การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมด ที่ไม่ใช้บุคคลซึ่งสามารถหยิบมาใช้ให้ เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่
4. การพัฒนากำลังคน ได้แก่ การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของ คณะที่ทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น 74.

ส่วนวิทยุ สาธิต มีความเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค คล้ายกับ Katz ว่าในการบริหารการศึกษาผู้บริหารควรมีความชำนาญหรือความสามารถในทาง เทคนิคซึ่งหมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ วิธีการต่าง ๆ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อแนะนำให้นักลการที่เกี่ยวข้องใช้สิ่ง เหล่านี้ได้ 75

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ให้ทัศนะในด้านเทคนิคของครูใหญ่ไว้ว่า

ครูใหญ่สามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรม เฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และการรู้จักใช้เครื่องมือใน การปฏิบัติงาน ทักษะนี้ เรียนรู้ได้ด้วยปฏิบัติระหว่างฝึกหรือ เตรียมตัว เป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่าน แผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางการทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนประชากร เกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและการ บัญชีใช้สอยต่าง ๆ เทคนิควิธีการสอน การใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น ทักษะทาง เทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับครูใหญ่ เพราะว่า ไม่ต้องทำ หรือปฏิบัติเอง แต่ก็จำเป็นต้องรู้หรือเข้าใจ เพื่อตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธา ให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทักษะทาง เทคนิคสอนและศึกษาได้ง่าย 76

ก่อ สวัสดิพิณชัย ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า

ความเชี่ยวชาญทางเทคนิคนั้น ได้แก่ เทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ระเบียบ กฎหมาย หรือวิธีการ ซึ่งเรานำมาปฏิบัติในการบริหารงาน ความเชี่ยวชาญ ระดับนี้ ถือเป็นระดับค่าที่สุด เป็นระดับพื้น ๆ ซึ่งทุกคนจะต้องรู้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ทางเทคนิค คือ ต้องรู้ระเบียบ รู้กฎหมาย รู้กระบวนการ วิธีการบริหาร เบื้องต้น 77

Bole และ Davenport ได้ชี้ให้เห็นว่าทักษะด้านเทคนิคมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันไป ตามระดับของการจัดการ กล่าวคือ ผู้บริหารระดับต้นหรือระดับหัวหน้างานจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้นนี้จะต้อง เป็นผู้สอนงานและใช้เวลาอยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารระดับสูง 78

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานวิจัยในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ไปยังเว็บไซต์อื่นใด การนำ ไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย

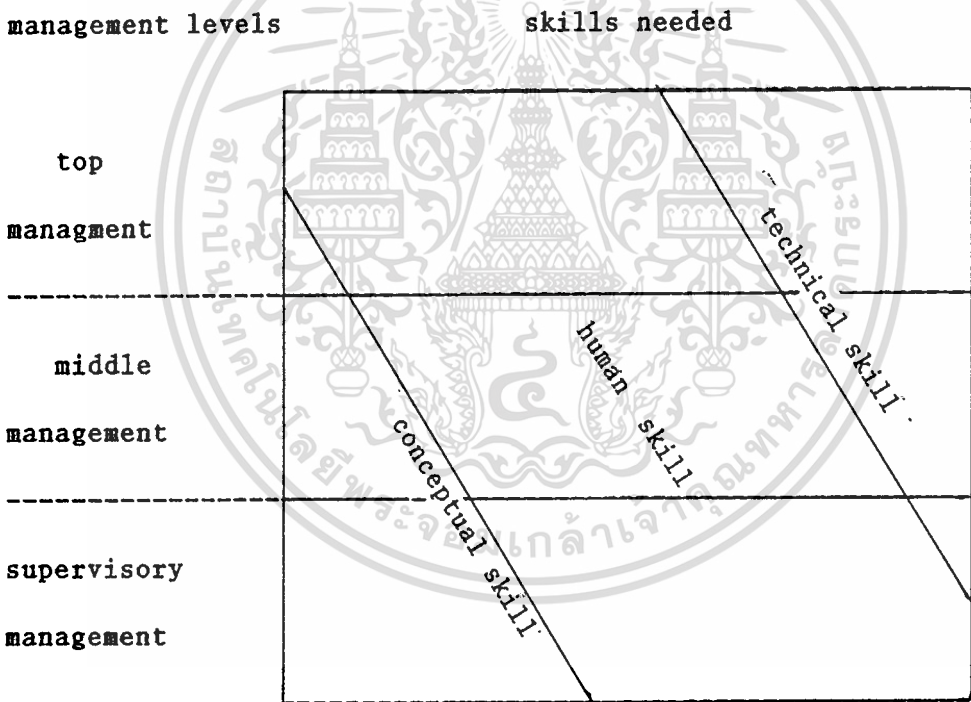
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับหัวหน้างาน ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยตนเองและสามารถแนะนำฝึกสอนให้เจ้าหน้าที่ผู้  
อื่นได้อีกด้วย" 79

สรุปทักษะด้านเทคนิคหมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถเพื่อนำมาปฏิบัติในการ  
บริหารงาน ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการหรือเทคนิค

เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านนี้ Hersey และ Blanchard ได้แสดง  
ภาพระดับการบริหารที่มีการใช้ทักษะในแต่ละด้านของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

แผนภูมิที่ 4 แสดงระดับการบริหารที่มีการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน



จากแผนภูมิอธิบายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารหรือหัวหน้าทั้ง 3 ระดับ ใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน ในการทำงานไม่เท่ากัน
2. ผู้บริหารทั้ง 3 ระดับ ใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน

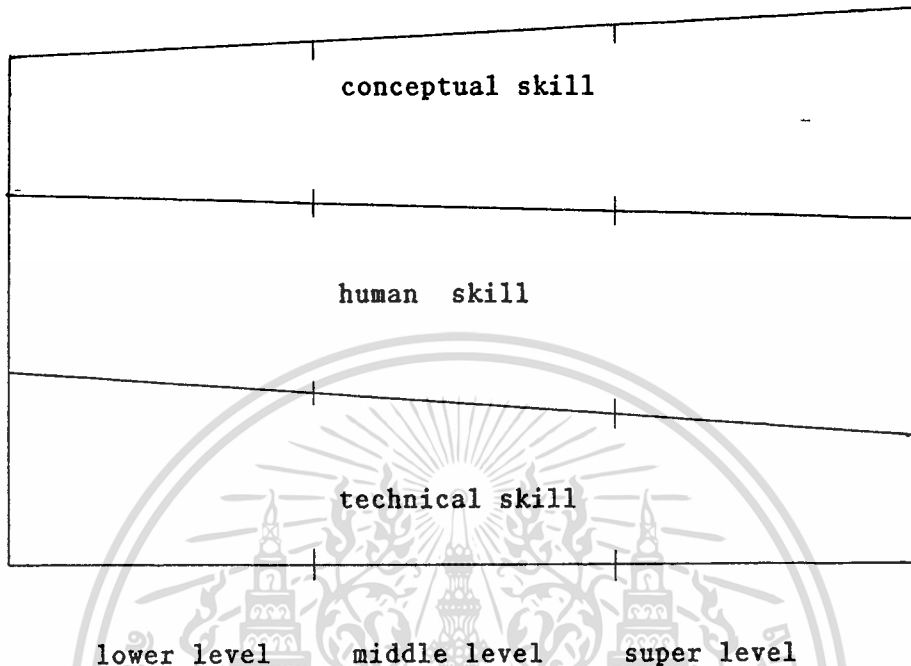
3. ผู้บริหารระดับสูง ต้องการทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงานสูงกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ส่วนทักษะทางด้านเทคนิคนั้น ผู้บริหารระดับสูงก็จำเป็นต้องมีแต่ไม่ต้องสูงนัก มีน้อยกว่าผู้บริหารระดับอื่นได้ แต่จำเป็นต้องรู้งานนั้นในขนาดที่พอจะเป็นผู้ควบคุม ตรวจสอบ ดูแล ให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาทางเทคนิคหรือทางวิชาการแก่ผู้ปฏิบัติได้

4. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นระดับที่ต้องมีทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงานและทักษะทางด้านเทคนิค ในปริมาณที่มากใกล้เคียงกัน เนื่องจากเป็นบุคคลที่อยู่ตรงกลาง ต้องมีบทบาทหน้าที่เชื่อมโยง ผู้บริหารระดับสูงและระดับต้นจึงต้องการทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงานมากพอประมาณ แต่น้อยกว่าผู้บริหารระดับสูงแต่ก็มากกว่าผู้บริหารระดับต้น เกี่ยวกับทักษะทางด้านเทคนิคนั้น ผู้บริหารระดับกลางต้องการมากกว่าระดับสูงแต่น้อยกว่าระดับต้น

5. ผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้ที่ติดต่อควบคุมผู้ปฏิบัติอย่างใกล้ชิด จึงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคมาก เพราะต้องให้คำปรึกษาหรืออย่างใกล้ชิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน และการสอนจึงต้องมีทักษะดังกล่าว มากกว่าผู้บริหารระดับกลาง และระดับหัวหน้างานหรือระดับสูง 80

Bole และ Davenport ก็ได้มีแนวคิดว่า ผู้บริหารสูงสุดในองค์การจะใช้ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ กับด้านมนโทัศน์ในงาน ในระดับสูงมากกว่าด้านเทคนิค ดังแสดงในภาพ

แผนภูมิที่ 5 แสดงการใช้ทักษะในแต่ละด้านของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ



จากแผนภูมิอธิบายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงาน และทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์มากพอ ๆ กัน แต่ต้องการทักษะทางด้านเทคนิคน้อยกว่า
2. ผู้บริหารระดับกลางต้องการทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงานมากพอ ๆ กับทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่ต้องการทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับต้นต้องการทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่าทักษะทางด้านอื่น ๆ และมากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ๆ 81

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ได้มีผู้ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในหน่วยงานอื่นตามแนวทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Robert L. Katz ดังที่จะได้ เสนอต่อไปนี้ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุณีย์ จิตร เนื่อง ได้ทำการวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นอาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการ 70 คน และอาจารย์ 350 คน ได้ผลการวิจัยคือ ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านมโนทัศน์ในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยทักษะด้านมโนทัศน์ในงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค ตามลำดับ 82

วิรัช อีระประยูร ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารมีดังนี้ ทักษะด้านมโนทัศน์ในงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ โดยความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ทั้ง 3 ด้าน 83

กวีล สอนสนาม ได้ทำการวิจัย เรื่อง "ความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด" กรมการศึกษาออกโรงเรียน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือด้านมโนทัศน์ในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ตามทฤษฎีการบริหารของ Katz กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ 61 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ 63 คน ได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาด้านมโนทัศน์ในงานเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Katz

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันพอสรุปได้ คือ

2.1 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ต้องการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ เป็นผลสำเร็จ การแก้ปัญหาของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้บริหารที่ทันต่อเหตุการณ์ มีความเป็นผู้นำในองค์กร มีการวิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การจัดระบบโครงสร้างของงานให้มีประสิทธิภาพ การวินิจฉัยสั่งการให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติ การระดมทรัพยากรเพื่อการบริหาร การจัดทำแผนงานของศูนย์ให้สอดคล้องกับนโยบายหลัก และการประเมินผลงานและการพูดในที่ชุมชน

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ต้องการให้มีความสามารถในการสร้างความสามัคคีและบรรยากาศความเป็นมิตรในหน่วยงาน การวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้นำท้องถิ่นและชาวบ้าน การบริหารงานบุคคล การประสานงานและแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก การใช้หลักธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้เทคนิคโน้มน้าวให้บุคคลคล้อยตามการสื่อความให้เข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตัวให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ การกระตุ้นจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือและกล้าแสดงออก การประสานสัมพันธ์งานการศึกษาออกโรงเรียน และการสื่อความ เข้าใจกับผู้บังคับบัญชาระดับต้น

2.3 ด้านเทคนิค มีความต้องการเกี่ยวกับการมีเทคนิคในการกระตุ้นบุคคลประเภท เชื้อชาล้าหลัง เทคนิคการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การจัดระบบบริหารการเงินและบัญชี เทคนิคการระดมความคิดของผู้ร่วมงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เทคนิคการใช้กฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ เทคนิคการจัดประชุมสัมมนา เทคนิคการบริหารงบประมาณ เทคนิคการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลและ เทคนิคการฝึกอบรมและเป็นวิทยากรตามลำดับ

3. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ของกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิ และระยะ

เวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 84

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทัศนีย์ เขี่ยมม่วง ได้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากถึง 3 ด้าน เมื่อจัดเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านเทคนิค, ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเมโนทัศน์ ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 <sup>85</sup>

นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ดังนี้ คือ

อนันต์ มาสวัสดิ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ปรากฏผลว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีควมสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการโรงเรียน
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่นมีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว และกล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี
9. มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงสมบูรณ์
10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะและสะอาด เรียบร้อย

นอกจากนี้ผลการวิจัยนี้ยังพบว่า ครูชายกับครูหญิง ครูที่มีวุฒิต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน ครูที่มีวิทยุติต่างกัน ครูต่างสังกัดกัน ตลอดจนครูใหญ่กับครู ต่างก็มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาไม่แตกต่างกัน <sup>86</sup>

เจลิม รัชชนะกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 ปรากฏว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 เห็นว่า มีความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
2. ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ควรเป็นผู้มีคุณธรรมประจำใจ
4. ควรเป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีไหวพริบ
5. ควรเป็นผู้มีความรู้ดี
6. ควรเป็นผู้มีความประพฤติดี ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
7. ควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. ควรเป็นผู้ที่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า

ประโยชน์ส่วนตน

9. ควรเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ทั้งร่างกายและจิตใจ
10. ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ครูชายกับครูหญิง ครูที่มีวุฒิต่างกัน ครูที่มีวิทยุฒิต่างกัน ครูใหญ่กับครู ต่างก็มีทัศนะ เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน<sup>87</sup>

ผลงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้น Ralph M. Stogdill สรุปผลการวิจัยหลายฉบับ ผลสรุปที่สำคัญ ดังนี้

1. จากผลงานวิจัยไม่น้อยกว่า 10 ฉบับ พบว่า บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้มากกว่าสมาชิกของกลุ่ม

- 1.1 รู้จักการเข้าสังคม
- 1.2 มีความคิดริเริ่ม
- 1.3 มีความเพียรพยายาม

1.4 รู้จักริธีที่จะทำงานให้สำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 1.6 ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์
- 1.7 มีความร่วมมือ
- 1.8 เป็นที่นิยมของปวงชน
- 1.9 มีความสามารถในการปรับตัว
- 1.10 มีความสามารถในการพูด

2. จากผลงานวิจัยไม่น้อยกว่า 15 ฉบับ สรุปว่า บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้มากกว่าสมาชิกของกลุ่ม

- 2.1 สติปัญญา
- 2.2 การศึกษาเล่าเรียน
- 2.3 ความรับผิดชอบ
- 2.4 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม
- 2.5 สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม 88

จากการวิจัยของ Leslie W. Kindred ในเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ในหนังสือ school public relations เขาได้สรุปถึงการไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู ซึ่งเขาพบว่าเกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน ทำให้เกิดปัญหาดังต่อไปนี้ คือ

1. ความมีอคติ (negative attitudes)
2. ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (lack of objectives)
3. ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (poor leadership)
4. ขาดการวางแผนที่ดี (unbalanced programs)
5. เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง (conflict situations)

Kindred ได้ทำการวิจัยในเรื่องนี้อย่างละเอียด ส่วนใหญ่ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจะพบว่า ถ้าผู้บริหารขาดทักษะจะทำให้เกิดปัญหาทั้ง 5 ด้านดังกล่าวอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ในการวิจัยเขาได้แบ่งผู้ปกครองออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มที่มีการศึกษาดี กลุ่มที่

ได้รับการศึกษาน้อย ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ในชุมชน หรือกลุ่มที่ต่างผิว เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านคือ ทักษะทางด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ก็จะทำให้ไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน 89

จากทฤษฎีหลักการและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้กล่าวมาจะ เห็นได้ว่าทักษะทางการบริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและทุกสถานศึกษาถ้าผู้บริหารขาดทักษะในการบริหารแล้ว หน่วยงานทั้งหลายเหล่านั้นก็ไม่สามารถจะบริหารงานให้เจริญก้าวหน้าจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างและพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดทักษะด้านต่างๆ ขึ้น ซึ่งตามแนวคิดของ Katz เชื่อว่าผู้บริหารต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านคือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และ ทักษะด้านคตินิยม ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา แล้วนำมาสรุป เป็นกรอบแนวคิดตามทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz ได้ดังนี้คือ

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ
  - 1.1 เป็นผู้ที่มีความเข้าใจในปรัชญาและ โครงสร้างของการบริหารการศึกษา
  - 1.2 มีความรู้ความ เข้าใจ เกี่ยวกับการอาชีวศึกษา
  - 1.3 เข้าใจในบทบาทของตัวเองและผู้ร่วมงาน
  - 1.4 เป็นผู้ที่มีแนวคิดที่เป็น เหตุ เป็นผล
  - 1.5 มีความรอบรู้ในวิชาการต่าง ๆ ทั่วไป
  - 1.6 เป็นผู้ ที่ เข้าใจ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี
  - 1.7 มีความรู้ความ เข้าใจ ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา
  - 1.8 มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการของสถานศึกษา
  - 1.9 เข้าใจ เรื่องการวางแผนเป็นอย่างดี
  - 1.10 รู้จักวิเคราะห์ วินิจฉัย สังเคราะห์และวิพากษ์วิจารณ์

## 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ

- 2.1 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
- 2.2 ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เมื่อมีความต้องการ เกิดขึ้น
- 2.3 มีส่วนร่วมในกิจกรรมและสังคม
- 2.4 สร้างความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- 2.5 มีส่วนร่วม เป็นผู้นำในการอภิปราย
- 2.6 มีความเข้าใจและสามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้ดี
- 2.7 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมาอย่างดี
- 2.8 ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานในขณะเดียวกันก็มุ่งทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

## 3. ทักษะด้านเทคนิค คือ

- 3.1 เป็นผู้ที่มีความรู้และสามารถนำวิธีการทำงานแบบต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม
- 3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาในสถานศึกษา
- 3.3 รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จและ เกิดประสิทธิภาพ
- 3.4 มีความสามารถในการพูดและ เขียนได้ เป็นอย่างดี
- 3.5 มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานพัสดุและงานก่อสร้างในสถานศึกษา
- 3.6 เข้าใจและสามารถจัดทำระบบงานสารบรรณ การเงิน และงบประมาณภายในสถานศึกษา
- 3.7 มีความรู้และความสามารถในการใช้ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ เชื่ออ่านวยต่อการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

- <sup>1</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2524), หน้า 3.
- <sup>2</sup>สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมลจำกัด, 2522), หน้า 6.
- <sup>3</sup>อรุณ รักธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 1, 5.
- <sup>4</sup>พงษ์ บุญจิตราตุลย์, ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 72.
- <sup>5</sup>เมธี ปิลันธนานนท์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : พิกษ์อักษร, 2525), หน้า 1.
- <sup>6</sup>จุมพล สวัสดิยากร, หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, 2520), หน้า 1.
- <sup>7</sup>เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา, 2519), หน้า 2, 6.
- <sup>8</sup>กัญญา สาธร, "การบริหารการศึกษากับการพัฒนาประเทศ," วารสารวิจัยทางการศึกษา เล่มที่ 19, ฉบับที่ 1, (พ.ศ. 2532) : หน้า 14.

<sup>9</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 4.

<sup>10</sup>กัญญา สาธร, "การบริหารการศึกษากับการพัฒนาประเทศ," วารสารวิจัยทางการศึกษา เล่มที่ 19, ฉบับที่ 1, (พ.ศ. 2532) : หน้า 14.

<sup>11</sup>Chester W. Harris, Encyclopaedia of Education Research 3rd (New York : McMillan, 1960) p. 19.

<sup>12</sup>พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2525), หน้า 899.

<sup>13</sup>แผนการศึกษาชาติพุทธศักราช 2520 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2528), หน้า 10.

<sup>14</sup>วิเวก ปางพิศพงษ์, รายงานประจำปี 2523 กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2523), หน้า 1.

<sup>15</sup>กัญญา สาธร, เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับสูง (กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2526), หน้า 31.

<sup>16</sup>บุรินทร์ ปัทมาคม, ศูนย์ศึกษา (กรกฎาคม - กันยายน 2527), หน้า 34.

<sup>17</sup>เมธี ปิณฑนานนท์, การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์, 2533), หน้า 48.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

18 กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การ  
สงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), หน้า 14.

19 กรมอาชีวศึกษา, สถิติอาชีวศึกษา 2533, 2534 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
คุรุสภาลาดพร้าว, 2535), หน้า 21.

20 กรมอาชีวศึกษา, หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2530  
ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก  
2533), หน้า 10 - 11.

21 กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2533 เรื่องเดียวกัน, หน้า 14 - 15

22 กรมอาชีวศึกษา, ข้อมูลพื้นฐานกองวิทยาลัยเทคนิค (กรุงเทพฯ : กองวิทยาลัย  
เทคนิค, 2534), หน้า 56 - 58. (เอกสารเย็บเล่ม)

23 กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา  
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2537 (กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, 2537), หน้า 12-14.  
(เอกสารเย็บเล่ม)

24 กรมอาชีวศึกษา, กรมอาชีวศึกษา 50 ปี 2484 - 2534 (กรุงเทพฯ :  
แผนกวิชาช่างพิมพ์ วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2534), หน้า 138 - 152.

25 ประถม แสงสว่าง, การบริหารการศึกษาเบื้องต้น (กรุงเทพฯ : บริษัท  
ประยูรวงศ์จำกัด, 2525), หน้า 59.

26 บุญชัย ใจเย็น, น้กบริหารเงินล้าน (กรุงเทพฯ : นิวแมกกาซีน, 2525),  
หน้า 21.

27 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง, รายงานการประชุม  
สัมมนาเรื่องผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม,  
2532), หน้า 1. (อัดสำเนา)

28 กิติ ตัยคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : กรุงเทพฯ สตุติโอ,  
2530), หน้า 23 - 24.

29 พันส์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช,  
2524), หน้า 65 - 66.

30 สมบูรณ์ พรรณาภพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์บรรณากิจ, 2521), หน้า 6.

31 Elwood Cubberly, Public School Administration (Boston:  
Houghton Mifflin, 1961), p. 29.

32 วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ชีระกุล, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศ  
การศึกษาเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 3 : สมุทรปราการ กนิษฐากการพิมพ์, 2532),  
หน้า 29 - 30.

33 วิจิตร ศรีสะอ้าน, ลักษณะทั่วไปของการบริหาร (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมาธิราช อมรินทร์การพิมพ์, 2523), หน้า 80.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>34</sup>บรรจง ชูสกุลชาติ, "นักบริหารที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ", อาชีวศึกษา ปีที่ 2, ฉบับที่ 18 (มีนาคม 2529) : หน้า 8.

<sup>35</sup>Robert L. Katz, "Skill of an Effective Administrator," Haward business Rewiew vol.33, (January - February 1955), pp. 33 - 42.

<sup>36</sup>Kimball Wiles, Supervision for Better School (2d ed.; Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hill, 1955).

<sup>37</sup>กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา, ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา พ.ศ. 2521 ([ม.ป.ท.]:[ม.ป.พ.],[ม.ป.ป.]), หน้า 47 - 56.

<sup>38</sup>Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starrat, Supervision Human Perspectives (3th ed.; New York : McGraw-Hill, 1983), pp. 119 - 120.

<sup>39</sup>เมธี ปิลันธนาพันธ์, "การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้กับครูในโรงเรียน," ใน บทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหารเสนอต่อที่ประชุมเนื่องในโอกาสงานบริหารสัมพันธ์ 6 สถาบันประจำปี 2525 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุทธิสารการพิมพ์, 2525), หน้า 55.

<sup>40</sup>โจเซฟ แอล แมสซี, หลักการบริหาร แปลโดย คณะอาจารย์แผนกวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ([ม.ป.ท.], [ม.ป.ป.], หน้า 9. (เอกสารอัดสำเนา)

<sup>41</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc., 1963), pp. 15-16. ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>42</sup>Chester I. Barnard, Functions of the Executive (Cambridge, Harvard University Press, 1948), p. 235.

<sup>43</sup>ประชุม โพธิกุล, "องค์แห่งความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษา," มิตรครู ปีที่ 32, ฉบับที่ 1 (มกราคม 2533) : 32.

<sup>44</sup>Alan Paisey, Organization & Management in Schools (Singapore : Kua Co., Book Manufacturer, Pte Ltd., 1981), pp. 96 - 97.

<sup>45</sup>พนัส หันนาคินทร์, สิ่งที่อ้างมาแล้ว, หน้า 68 - 69.

<sup>46</sup>นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ กรุงเทพฯ : 2529), หน้า 19 - 20.

<sup>47</sup>ทวีบุรณ์ หอมเย็น, "ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาบุคคล," มิตรครู ปีที่ 25, ฉบับที่ 23 (ธันวาคม 2526) : 34 - 39.

<sup>48</sup>Harsey Paul and Blanchard Ken, Management of Organizational Behavior (7th ed.; New Delhi : Prentice-Hall of India, Private Limited, 1983) p. 5.

<sup>49</sup>บรรจบ สิบสมาน, "หัวหน้าใครอยากเป็นบ้าง?," สารคดีโลกวิทยาการ ปีที่ 3, ฉบับที่ 35 (มกราคม 2531), หน้า 153.

<sup>50</sup>อริศ วัชรธรรม, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 35 มีอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

51บรรจบ นิยมมณี, หลักการบริหาร (กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2523), หน้า 98.

52Suneerat Panprung, "Are you a good leadership?" Executive Journal (April - June 1988), pp. 77 - 79.

53กิติ ตย์คานนท์, การบริหารตนเอง พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เซิร์สสตูดิโอ จำกัด, มีนาคม 2531), หน้า 85.

54วิจิตร วรุตบางกูร, ศิลปศาสตร์น่าน้ำสำหรับผู้หน้า (กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524), หน้า 26.

55 เสนาะ ดิเยาว์และคณะ, การบริหารบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 274.

56ทวีปурณ์ หอมเย็น, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 22.

57Harsey Paul and Kenneth H. Blanchard, Loc.cit.

58Alan Paisey, op. cit., p. 97.

59Kimball Wiles, op. cit., pp. 13 - 18.

60ก่อ สวัสดิพานิชย์, เอกสารประกอบการสัมมนาการเตรียมการเพื่อการวางแผน  
พัฒนาระยะ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) ของกระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพฯ : สำนักงาน

เอกสารปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2522), หน้า 26. ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 61 ภิญญู สาธร, หลักการบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 70.
- 62 พันส หันนาสินทร์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้าเดียวกัน.
- 63 เมธี ปิลันธนานนท์, การบริหารการศึกษา สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 251.
- 64 นพพงษ์ บุญจิตราศุลย์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 17.
- 65 ประชุม โทธิกุล, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้าเดียวกัน.
- 66 ศรีมา พรนิมิตร, "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนอาชีวศึกษากับสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532), หน้า 122.
- 67 ชารี มณีศรี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : ศรีเมืองการพิมพ์, 2520), หน้า 103.
- 68 ยง รัชชวัศสุ, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัณฑิตไทย, 2524), หน้า 59.
- 69 สมบูรณ์ พรธภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521), หน้า 251.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

70 เมธี ปิรันธนานนท์, การบริหารการศึกษา สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 248 - 249.

71 เรื่องเดียวกัน, หน้า 249.

72 เรื่องเดียวกัน, หน้า 250.

73 ศรีมา พรนิมิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 131.

74 Alan Paisey, op. cit., p. 97.

75 ภิญญา สาธร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 416.

76 นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 17 - 18.

77 ก่อ สวัสดิพาณิชย์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 27.

78 Harrold W. Boles & Jane A. Davenport, Introduction to Education Leadership (New York : Harper & Row Publisher, 1975), p. 117.

79 ทวีบูรณ์ หอมเย็น, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้าเดียวกัน.

80 Harsey Paul and Blanchard Ken, op. cit., pp. 6 - 7.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<sup>81</sup>Harrold W. Boles & James A. Davenport, op. cit., pp.

117 - 118.

<sup>82</sup>สุนีย์ จิตรเนื่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา, "(วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 90.

<sup>83</sup>วิรัช ชีระประยูร, "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532), หน้าพิเศษ ก.

<sup>84</sup>ถวิล สอนสนาม, "ความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต วิชาเอกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2532), หน้าพิเศษ.

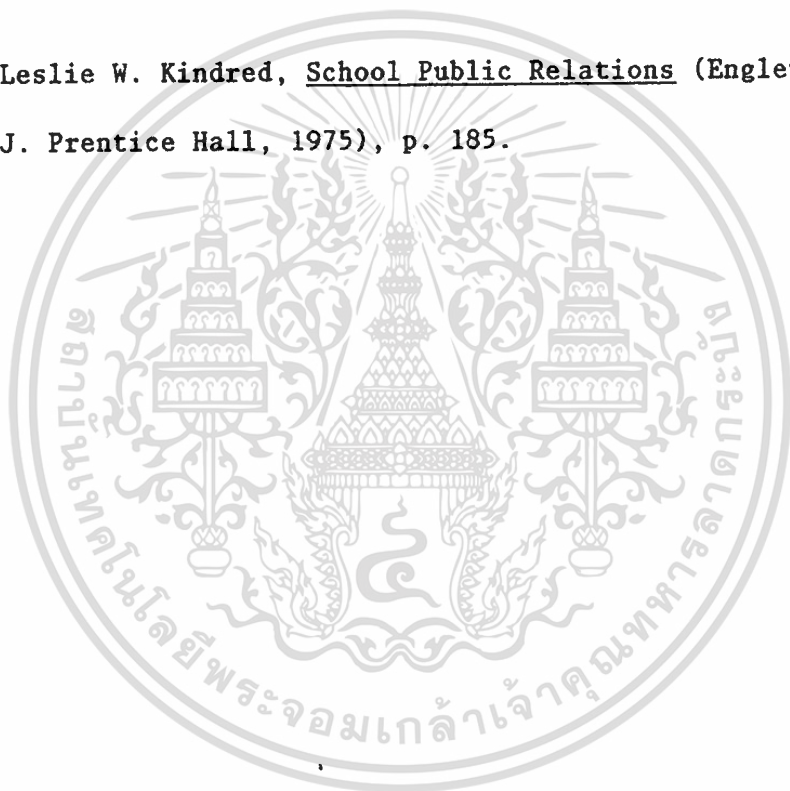
<sup>85</sup>ทัศนีย์ เอี่ยมม่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ, "(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), หน้าพิเศษ.

<sup>86</sup>อนันต์ มาสวัสดิ์, "คุณลักษณะครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก, "(ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย

87 เฉลิม รัชชนะกุล, "ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน  
ทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11, "(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 120.

88 Ralph M. Stodill, Handbook of Leadership : A Survey of  
Theory and Research (New York : The Free Press, 1974) pp. 62 - 63.

89 Leslie W. Kindred, School Public Relations (Englewood  
Cliffs N.J. Prentice Hall, 1975), p. 185.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาแบบสำรวจความคิดเห็นและ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของ ผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค สังกัดกรม อาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ทั้งในทักษะที่เป็นภาพรวมและทักษะรายด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในทาง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งมีรายละเอียดของ วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัย เทคนิค กรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำนวน 16 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหาร สถานศึกษา ครู อาจารย์ 1,695 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยบุคลากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร สถานศึกษาและกลุ่มอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานสอน โดยปรากฏรายละเอียดของการสุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาในกลุ่มอาชีวศึกษา ภาคกลาง ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 80 คน โดยจำแนกผู้อำนวยการ และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค จำนวน 16 คน

2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

16 สถานศึกษา สถานศึกษาละ 4 คน

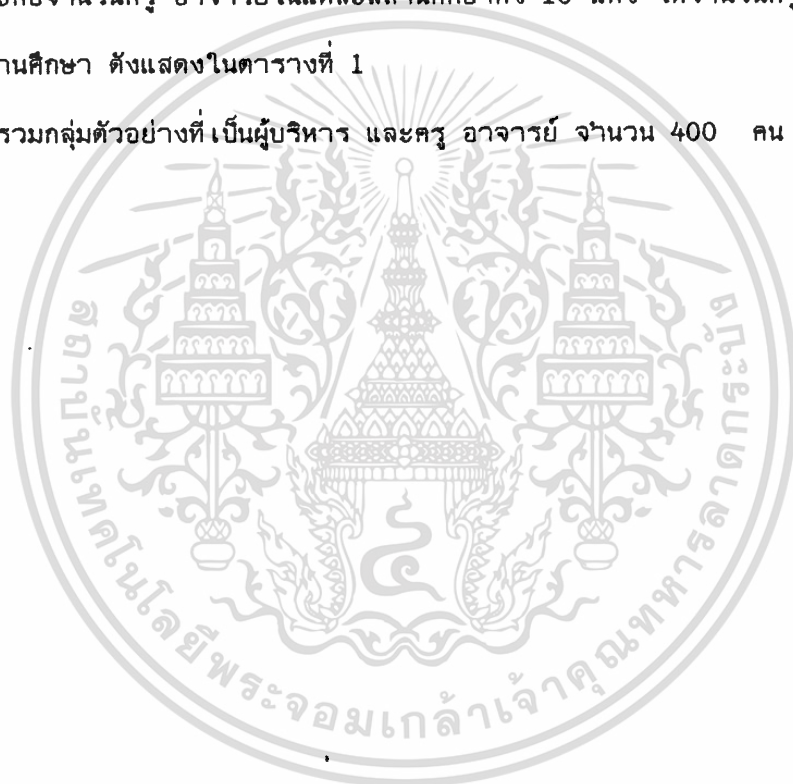
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ 64 ปี ในนโยบายขั้นตอนการดำเนินงาน  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ ครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ในวิทยาลัยเทคนิค  
สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ทั้ง 16 แห่ง มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)  
โดยใช้ตารางสุ่มของ Krejcie และ Morgan <sup>1</sup> ได้ครู อาจารย์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 320  
คน จากจำนวนประชากร 1,695 คน

ขั้นที่ 2 จำนวนครู อาจารย์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 320 คนนั้น นำไปคิด  
เทียบร้อยละกับจำนวนครู อาจารย์ในแต่ละสถานศึกษาทั้ง 16 แห่ง ได้จำนวนครู อาจารย์  
ในแต่ละสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 1

รวมกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร และครู อาจารย์ จำนวน 400 คน



## ตารางที่ 1

แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค

กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กรมอาชีวศึกษา

ลำดับ	สถานศึกษา	จำนวน ประชากร (คน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)
1	วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน	123	24
2	วิทยาลัยเทคนิคดุสิต	87	17
3	วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม	80	16
4	วิทยาลัยเทคนิคคอน เมือง	83	16
5	วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี	106	21
6	วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสงคราม	123	24
7	วิทยาลัยเทคนิคสุพรรณบุรี	85	17
8	วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ	166	33
9	วิทยาลัยเทคนิคโพธาราม	40	8
10	วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี	174	35
11	วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร	91	18
12	วิทยาลัยเทคนิคนครปฐม	93	18
13	วิทยาลัยเทคนิคประจวบคีรีขันธ์	78	16
14	วิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี	115	23
15	วิทยาลัยเทคนิคเพชรบุรี	86	17
16	วิทยาลัยเทคนิคกาญจนบุรี	85	17
	รวม	1,695	320

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

#### 3.1 แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแยกข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย
  - 1.1 ประสิทธิภาพในการบริหาร
  - 1.2 วุฒิทางการศึกษา
2. กลุ่มอาจารย์ ประกอบด้วย
  - 2.1 ประสิทธิภาพในการทำงาน
  - 2.2 วุฒิทางการศึกษา
  - 2.3 ประเภทวิชาที่สอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 48 ข้อ แยกเนื้อหาที่ถามออกเป็น 3 ด้าน คือ

- |                            |        |
|----------------------------|--------|
| 1. ทักษะด้านเมโนทัศน์ในงาน | 17 ข้อ |
| 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์  | 16 ข้อ |
| 3. ทักษะด้านเทคนิค         | 15 ข้อ |

#### 3.2 การสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ศึกษาระเบียบและรูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาในกรมอาชีวศึกษา
3. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### 3.3 การตรวจสอบ แก้ไข และปรับปรุง

นำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา (content validity) เพื่อพิจารณาข้อความให้มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแบบสอบถาม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 ท่านได้แก่

1. นางศรีนวล โกมลวนิช ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ
2. นายวิชัย ป้อมประ เสริฐ ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเทคนิค  
กรมอาชีวศึกษา
3. นายสุเทพ ภิรมย์ราช ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กรม  
อาชีวศึกษา
4. ดร. วราพรพร น้อยสุวรรณ ศึกษานิเทศก์ กรมอาชีวศึกษา
5. นายธงไชย สุวัฒน์ เมฆินทร์ ศึกษานิเทศก์ กรมอาชีวศึกษา
6. ดร. อาวีรัตน์ หิรัญโร อาจารย์ 3 ระดับ 8 วิทยาลัย  
อาชีวศึกษาเสาวภา กรมอาชีวศึกษา
7. ดร. ไพยนต์ มังกะโรทัย หัวหน้าภาควิชาวิทยาศาสตร์และ  
เทคโนโลยีสถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
8. นายศักดิ์ ภิรมย์ งานวิจัยและประเมินผล กองแผนงาน  
กรมอาชีวศึกษา

เมื่อได้รับแบบสอบถามที่ทำการตรวจสอบ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิครบแล้ว นำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง

### 3.4 การทดสอบแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษาที่อยู่นอกกลุ่มสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 2 แห่ง คือ วิทยาลัยเทคนิคฉะเชิงเทรา และวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี ได้ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 48 คน จากนั้นทำการทดสอบเพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้ทำหนังสือจากงานบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตกรมอาชีวศึกษาจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้รับอนุญาตจากกรมอาชีวศึกษาแล้ว ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเป็นการล่วงหน้าไปยังผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และกำหนดวันรับคืน สำหรับการส่งแบบสอบถามและรับคืนผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับสถานศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดใกล้ เคียงที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยส่งและรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์สำหรับสถานศึกษาที่อยู่ห่างไกล

จากแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด จำแนกเป็นแบบสอบถามของผู้บริหาร 80 ชุด และแบบสอบถามของอาจารย์ 320ชุด โดยแบบสอบถามของผู้บริหารจำนวน 80 ชุด ได้รับคืน 68 ชุด นำมาใช้วิเคราะห์ได้ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 85 และแบบสอบถามของอาจารย์ จำนวน 320 ชุด ได้รับคืน 287 ชุด สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้ 285 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.06 รวมแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่มที่ได้รับคืนทั้งสิ้น 355 ชุด นำมาใช้วิเคราะห์ได้จำนวน 353 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.25

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 2

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน จำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทกลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	ได้รับคืน	แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้บริหาร	80	68	68	85.00
อาจารย์	320	287	285	89.06
รวม	400	355	353	88.25

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Sciences/Personal Computer) ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ ใช้ในการวิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง
2. หาค่า เฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. (standard deviation) เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในแต่ละด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค
3. หาค่า t - test เพื่อใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในแต่ละด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค
4. หาค่า t - test เพื่อใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในแต่ละด้าน จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา
5. หาค่า F - test เพื่อใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร
6. หาค่า F - test เพื่อใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในแต่ละด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภทวิชาที่สอน
7. ทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธี Scheffe's test เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างน้อยมีนัยสำคัญ

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดค่าการประเมินเป็นระดับคะแนน 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 2 หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยว่าผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 3 หมายถึง ผู้ตอบไม่แน่ใจว่าผู้บริหารควรมีทักษะนั้นหรือไม่
- 4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ย คือ

คะแนนเฉลี่ย	ระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
คะแนนเฉลี่ย	ระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
คะแนนเฉลี่ย	ระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
คะแนนเฉลี่ย	ระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	เห็นด้วย
คะแนนเฉลี่ย	ระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup>บุญชม ศรีสะอาด, วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
เจริญผล, 2532), หน้า 161.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสมมติฐานทางการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางตามลำดับทั้งสิ้น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและอาจารย์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค โดยแสดงเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นรวมของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

เป็นการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับต่อ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวม และในแต่ละด้านได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร

เป็นการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน ได้แก่มนุษยสัมพันธ์ในงงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน แบ่งเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี และประสบการณ์มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี กับระดับสูงกว่าปริญญาตรี

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์

เป็นการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภทวิชาที่สอน โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน แบ่งเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี และประสบการณ์มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน แบ่งเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี

ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่สอนในประ เภทวิชาแตกต่างกัน แบ่งเป็น 5 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐาน ประ เภทวิชาช่างอุตสาหกรรม ประ เภทวิชาพาณิชยกรรม ประ เภทวิชาคหกรรม และประ เภทวิชาศิลปกรรม

การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะ ทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในด้าน ต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลดังนี้

เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดค่าการประ เเมิน เป็นคะแนน 5 ระดับคือ

- 1 หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 2 หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยว่าผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 3 หมายถึง ผู้ตอบไม่แน่ใจว่าผู้บริหารควรมีทักษะนั้นหรือไม่
- 4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น
- 5 หมายถึง ผู้ตอบ เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

และถือ เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของคะแนน เฉลี่ยดังนี้คือ

คะแนน เฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

คะแนน เฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

คะแนน เฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง ไม่แน่ใจที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

คะแนน เฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง เห็นด้วยที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

คะแนน เฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีทักษะนั้น

ตอนที่ 1 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

(ตารางที่ 3-5)

ตารางที่ 3

แสดงจำนวนและค่าร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างประเภทผู้บริหารและอาจารย์

ประเภทกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	68	19.26
อาจารย์	285	80.74
รวม	353	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่นำมาวิเคราะห์ครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 353 คน ประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหารจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 19.26 และกลุ่มอาจารย์จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 80.74

## ตารางที่ 4

แสดงจำนวนและค่าร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ประเภทผู้บริหารสถานศึกษา

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (N=68)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	13	19.1
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	55	80.9
2. ประสบการณ์ในการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	11	16.2
ตั้งแต่ 5-10 ปี	25	36.8
มากกว่า 10 ปี	32	47.0
3. วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ		
ปริญญาตรี	49	72.1
สูงกว่าปริญญาตรี	19	27.9

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 68 คน ซึ่งมีสถานภาพทั่วไปดังนี้คือ

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างประมาณ 1 ใน 5 หรือประมาณร้อยละ 20 มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ ส่วนที่เหลืออีก 4 ใน 5 หรือประมาณร้อยละ 80 มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน

โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็น 47.0% ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร้อยละ 47.0 รองลงมาคือกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.8 และต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดคือร้อยละ 16.2

วุฒิการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.1 และวุฒิทางการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 27.9

### ตารางที่ 5

แสดงจำนวนและค่าร้อยละ เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

#### ประเภทอาจารย์

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (N=285)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ครู	14	4.9
อาจารย์	271	95.1
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	23	8.1
ตั้งแต่ 5-10 ปี	67	23.5
มากกว่า 10 ปี	195	68.4
3. วุฒิทางการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	8.1
ปริญญาตรี	226	79.3
สูงกว่าปริญญาตรี	36	12.6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (N=285)	ร้อยละ
4. ประเภทวิชาที่สอน		
พื้นฐาน	63	22.1
ช่างอุตสาหกรรม	192	67.4
คหกรรม	9	3.2
ศิลปกรรม	8	2.8
พาณิชยกรรม	13	4.6

ตารางที่ 5 พบว่า มีอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน ซึ่งมีสถานภาพทั่วไปดังนี้คือ

ตำแหน่ง พบว่า เกือบทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเป็นอาจารย์ คือร้อยละ 95.1 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 4.9 มีตำแหน่งเป็นครู

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี คือร้อยละ 68.4 รองลงมาคือกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีร้อยละ 23.5 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด ร้อยละ 8.1

วุฒิทางการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวนแตกต่างกันเล็กน้อย คือร้อยละ 8.1 และ 12.6 ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 79.3

ประเภทวิชาที่สอน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากที่สุดได้แก่ กลุ่มที่สอนประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมร้อยละ 67.4 รองลงมาได้แก่กลุ่มที่สอนประเภทวิชาพื้นฐาน ร้อยละ 22.1 ส่วนกลุ่มที่เหลือได้แก่กลุ่มพาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรม มีจำนวนใกล้เคียงกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับโรงเรียนที่ซื้อสิทธิ์ค่านานาชาติ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 : ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์แสดงเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง (ตารางที่ 6-9)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง (ตารางที่ 10-13)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นรวมของผู้บริหารที่มีต่อทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร  
วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
(ตารางที่ 14-17)

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร  
วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง (ตารางที่ 6-9)

ตารางที่ 6

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทาง  
การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ตำแหน่งหัวหน้างาน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S. D.	ระดับความคิดเห็น
1. ตำแหน่งหัวหน้างาน			
1.1 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ	4.63	.57	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิด เห็น
1.2 รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงาน งานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา	4.71	.46	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้าง และความ สัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเอง ปฏิบัติ	4.71	.52	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.4 มีความรู้ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.46	.53	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.5 สามารถวิเคราะห์งานของตนเอง และ งานของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาได้	4.56	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.6 สามารถคาดการณ์ถึงผลกระทบที่จะ เกิดขึ้น หากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ	4.57	.73	เห็นด้วย
1.7 รู้จักประยุกต์ตัวอย่าง และวิธีการบริหาร ที่ได้พบ เห็นหรือได้ศึกษามาอย่าง เหมาะสม	4.53	.63	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.8 เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรม การศึกษาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในสถานศึกษา	4.49	.59	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.9 รู้ความต้องการทางด้านการศึกษาของ ท้องถิ่น	4.35	.64	เห็นด้วย
1.10 สามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการ อาชีพของท้องถิ่นได้	4.38	.62	เห็นด้วย
1.11 มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร งบประมาณของสถานศึกษา	4.59	.55	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.12 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร กิจกรรมนักเรียน นักศึกษา	4.54	.56	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.13 รู้การวางแผนและการจัดการในการใช้ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ทางการศึกษาที่เหมาะสมกับ การเรียนการสอน	4.59	.55	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.14 สามารถใช้คำถามอย่างมีเหตุผล และ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ	4.35	.59	เห็นด้วย
1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ใน ความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการ ตัดสินใจ	4.16	.61	เห็นด้วย
1.16 รู้การจัดลำดับความสำคัญของงาน และ แบ่งเวลาการบริหารได้อย่างเหมาะสม	4.56	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.17 สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	4.56	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวมเฉลี่ย	4.50	.38	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง 11 ข้อ โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 1.2 รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา และข้อ 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับ เห็นด้วยมี 6 ข้อ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ

ตารางที่ 7

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทาง  
การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>2. ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>			
2.1 ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.61	.58	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.2 สามารถสังเกตความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.49	.66	เห็นด้วย
2.3 ยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.62	.57	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชมธรรม เนียมประเพณีของชุมชนในท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	4.25	.56	เห็นด้วย
2.5 รู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับสถานประกอบการ	4.38	.57	เห็นด้วย
2.6 สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.51	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.7 สามารถนำการอภิปราย และจุดใจบุคคลให้คล้อยตามได้	4.44	.66	เห็นด้วย
2.8 ร่วมอภิปราย เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ในสถานศึกษา และกระตุ้นให้สมาชิกภายในกลุ่มซักถาม	4.31	.63	เห็นด้วย
2.9 เข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึก เห็นอก เห็นใจ	4.51	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.10 แสดงความยินดีและยกย่อง ชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ	4.68	.56	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.11 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่าง ๆ	4.58	.63	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.12 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ	4.49	.63	เห็นด้วย
2.13 เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	4.43	.61	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.14 ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เข้าทำงานใหม่ เกี่ยวกับกฎ เกณฑ์ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และสภาพสังคม ในสถานศึกษา	4.60	.55	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา งาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากรระดับต่าง ๆ	4.13	.69	เห็นด้วย
2.16 มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับ- บัญชาในการแก้ปัญหาทั้งทางด้านวิชาชีพ และส่วนตัว	4.24	.65	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	4.45	.42	เห็นด้วย

ตารางที่ 7 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งมี 7 ข้อ โดยข้อที่มี  
คะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ข้อ 2.10 แสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบ  
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายด้วยความจริงใจ ส่วนที่เหลือจำนวน 9 ข้อ อยู่  
ในระดับเห็นด้วย โดยมีข้อ 2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพื่อสร้างความ

เอกสสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 8

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะ  
 ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
 ในด้านเทคนิค

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>3. ด้านเทคนิค</b>			
3.1 นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.44	.59	เห็นด้วย
3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการในสถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ	4.44	.66	เห็นด้วย
3.3 สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จและได้ผล	4.46	.61	เห็นด้วย
3.4 ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อยและราบรื่น	4.51	.63	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.5 รู้วิธีแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ	4.38	.67	เห็นด้วย
3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน	4.54	.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี	4.53	.59	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.8 สามารถใช้ภาษาเขียนได้อย่างชัดเจน สุภาพ กระชับรัดและเข้าใจง่าย	4.50	.59	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.9 รู้ระเบียบการพัสดุ วิธี เก็บรักษาวัสดุ- ครุภัณฑ์อย่าง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	4.37	.57	เห็นด้วย
3.10 รู้ระบบงานสารบรรณ และสามารถ จัดการได้อย่างถูกต้อง	4.31	.63	เห็นด้วย
3.11 รู้ระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลโดย ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	4.07	.65	เห็นด้วย
3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้าง อาคารเรียนได้	4.12	.73	เห็นด้วย
3.13 รู้เครื่องมือสื่อสารที่จำเป็น และสามารถ ใช้งานได้อย่างถูกต้อง	4.10	.60	เห็นด้วย
3.14 สามารถเผยแพร่ข้อมูล และข่าวสารที่ เป็นประโยชน์ของสถานศึกษา โดยใช้สื่อ การประชาสัมพันธ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.26	.61	เห็นด้วย
3.15 เข้าใจระบบการเงินและการบัญชีของ สถานศึกษา และสามารถจัดการได้อย่าง ถูกต้อง	4.32	.68	เห็นด้วย
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.35</b>	<b>.46</b>	<b>เห็นด้วย</b>

ตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 ข้อ โดยข้อที่มี คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือข้อ 3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และพบว่า ข้อ 3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคล อื่นได้อย่างดี มีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับ เห็นด้วยมีจำนวน 11 ข้อ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ข้อ 3.11 ทุระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลโดยใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์

#### ตารางที่ 9

สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้าน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=68)			
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน	4.50	.38	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.45	.42	เห็นด้วย	2
3. ด้านเทคนิค	4.35	.46	เห็นด้วย	3
รวมเฉลี่ย	4.43	.39	เห็นด้วย	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 สรุป พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยความคิดเห็น ของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารด้าน มนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคอยู่ในระดับ เห็นด้วย

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง (ตารางที่ 10-13)

ตารางที่ 10

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะ ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์			
1.1 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ	4.33	.73	เห็นด้วย
1.2 รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา	4.31	.77	เห็นด้วย



ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.12 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร กิจกรรมนักเรียน นักศึกษา	4.18	.77	เห็นด้วย
1.13 รู้การวางแผนและการจัดการในการใช้ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางการศึกษาที่ เหมาะสมกับ การเรียนการสอน	4.25	.81	เห็นด้วย
1.14 สามารถใช้คำถามอย่างมีเหตุผล และ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ	4.14	.79	เห็นด้วย
1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ใน ความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการ ตัดสินใจ	4.05	.90	เห็นด้วย
1.16 รู้การจัดลำดับความสำคัญของงาน และ แบ่งเวลาการบริหารได้อย่างเหมาะสม	4.30	.82	เห็นด้วย
1.17 สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของ ตนเองและผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา ได้อย่าง ถูกต้อง	4.25	.94	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	4.21	.59	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 พบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกข้อ โดยข้อ ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ข้อ 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายใน สถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ และพบว่าข้อ 1.1 มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับมีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนข้อ 1.10 สามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

### ตารางที่ 11

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทาง การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>2. ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>			
2.1 ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.38	.80	เห็นด้วย
2.2 สามารถสังเกตความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.17	.83	เห็นด้วย
2.3 ยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม	4.27	.82	เห็นด้วย

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ชมรมธรรม เนียมประ เพลีของชุมชนใน ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	4.14	.81	เห็นด้วย
2.5 รู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ์- ไมตรีกับสถานประกอบการ	4.01	.94	เห็นด้วย
2.6 สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้ เป็นอย่างดี	4.24	.96	เห็นด้วย
2.7 สามารถนำการอภิปราย และจุดใจบุคคล ให้คล้อยตามได้	4.11	.83	เห็นด้วย
2.8 ร่วมอภิปราย เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ในสถานศึกษา และกระตุ้นให้สมาชิก ภายในกลุ่มซักถาม	4.05	.89	เห็นด้วย
2.9 เข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความรู้สึก เห็นอก เห็นใจ	4.24	.87	เห็นด้วย
2.10 แสดงความยินดีและยกย่อง ชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย ความจริงใจ	4.39	.79	เห็นด้วย
2.11 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ	4.16	.95	เห็นด้วย

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.12 ให้ค่าปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนใน สถานศึกษาด้วยความจริงใจ	4.22	.87	เห็นด้วย
2.13 เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างทั่วถึง	4.19	.88	เห็นด้วย
2.14 ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เข้าทำงานใหม่ เกี่ยวกับกฎ กติกา ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และสภาพสังคม ในสถานศึกษา	4.15	.84	เห็นด้วย
2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา งาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากรระดับต่าง ๆ	3.94	.95	เห็นด้วย
2.16 มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับ- บัญชาในการแก้ปัญหาทั้งทางด้านวิชาชีพ และส่วนตัว	4.03	.92	เห็นด้วย
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.17</b>	<b>.67</b>	<b>เห็นด้วย</b>

ตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาระดับกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย

เอกสารเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยทุกข้อ โดยข้อที่มี โยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 2.10 แสดงความยินดีและยกย่องผู้ได้บังคับบัญชา ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ และพบว่า ข้อ 2.1 ปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ในสถานการณืต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมมีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนข้อ 2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

### ตารางที่ 12

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะ  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

#### ด้าน เทคนิค

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>3. ด้าน เทคนิค</b>			
3.1 นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.29	.85	เห็นด้วย
3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการในสถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ	4.24	.85	เห็นด้วย
3.3 สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จและได้ผล	4.21	.87	เห็นด้วย
3.4 ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อยและราบรื่น	4.25	.88	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.5 รู้วิธีแสวงหาความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษากับสถานประกอบการ	4.20	.85	เห็นด้วย
3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษา เขียนให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจอย่างถูกต้อง และชัดเจน	4.31	.82	เห็นด้วย
3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคล อื่นได้อย่างดี	4.30	.78	เห็นด้วย
3.8 สามารถใช้ภาษาเขียนได้อย่างชัดเจน สุภาพ กระชับรัดกุมและเข้าใจง่าย	4.27	.76	เห็นด้วย
3.9 รู้ระเบียบการพัสดุ วิธีเก็บรักษาวัสดุ- ครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	4.21	.82	เห็นด้วย
3.10 รู้ระเบียบงานสารบรรณ และสามารถ จัดการได้อย่างถูกต้อง	4.17	.79	เห็นด้วย
3.11 รู้ระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลโดย ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	3.99	.84	เห็นด้วย
3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้าง อาคารเรียนได้	3.94	.84	เห็นด้วย
3.13 รู้เครื่องมือสื่อสารที่จำเป็น และสามารถ ใช้งานได้อย่างถูกต้อง	4.07	.74	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.14 สามารถเผยแพร่ข้อมูล และข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของสถานศึกษา โดยใช้สื่อการประชาสัมพันธ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.12	.78	เห็นด้วย
3.15 เข้าใจระบบการเงินและการบัญชีของสถานศึกษา และสามารถจัดการได้อย่างถูกต้อง	4.22	.88	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	4.18	.59	เห็นด้วย

ตารางที่ 12 พบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น วิทยาลัยเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกข้อ โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ข้อ 3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และพบว่าข้อ 3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี มีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนข้อ 3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคาร เรียนได้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

## ตารางที่ 13

สรุปค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะ  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ในภาพรวมและแต่ละด้าน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	อาจารย์ (N=285)			
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.21	.59	เห็นด้วย	1
2. ด้านเทคนิค	4.17	.67	เห็นด้วย	3
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.18	.59	เห็นด้วย	2
รวมเฉลี่ย	4.19	.57	เห็นด้วย	

ตารางที่ 13 สรุป พบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับ  
เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยคะแนน  
เฉลี่ยความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์  
ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นรวมของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง (ตารางที่ 14-17)

ตารางที่ 14

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์  
เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค  
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ตำแหน่งโน้ตส์ในงาน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร		ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
		MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>1. ตำแหน่งโน้ตส์ในงาน</b>				
1.1	มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ	4.39	.71	เห็นด้วย
1.2	รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา	4.39	.74	เห็นด้วย
1.3	มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้าง และความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ	4.41	.76	เห็นด้วย
1.4	มีความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.30	.68	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.5 สามารถวิเคราะห์งานของตนเอง และงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้	4.31	.80	เห็นด้วย
1.6 สามารถคาดการณ์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ	4.21	.82	เห็นด้วย
1.7 รู้จักประยุกต์ตัวอย่าง และวิธีการบริหารที่ได้พบ เห็นหรือได้ศึกษามาอย่างเหมาะสม	4.27	.78	เห็นด้วย
1.8 เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมการศึกษาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในสถานศึกษา	4.27	.73	เห็นด้วย
1.9 รู้ความต้องการทางด้านการศึกษาของท้องถิ่น	4.16	.74	เห็นด้วย
1.10 สามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้	4.08	.77	เห็นด้วย
1.11 มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา	4.33	.80	เห็นด้วย
1.12 มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา	4.25	.75	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.13 รู้การวางแผนและการจัดการในการใช้อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน	4.31	.78	เห็นด้วย
1.14 สามารถใช้คำถามอย่างมีเหตุผล และครอบคลุมประเด็นสำคัญ	4.18	.76	เห็นด้วย
1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ	4.07	.85	เห็นด้วย
1.16 รู้การจัดลำดับความสำคัญของงาน และแบ่งเวลาการบริหารได้อย่างเหมาะสม	4.35	.79	เห็นด้วย
1.17 สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง	4.31	.89	เห็นด้วย
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.27</b>	<b>.57</b>	<b>เห็นด้วย</b>

ตารางที่ 14 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษากาตกลางค้ำมนโนทัศน์ในงาน อยู่ในเอกรายระดับเห็นด้วยที่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทุกข้อ โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ข้อ 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ ส่วนข้อ 1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด และพบว่าข้อ 1.10 สามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้ มีคะแนนเฉลี่ยใกล้เคียงกับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

### ตารางที่ 15

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค

กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>2. ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>			
2.1 ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.42	.77	เห็นด้วย
2.2 สามารถสังเกตความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.23	.81	เห็นด้วย
2.3 ยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.34	.79	เห็นด้วย
2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนในท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	4.16	.77	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในกรณีที่มีการนำเอกสารนี้ไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสาร

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.5 รู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ์- ไมตรีกับสถานประกอบการ	4.08	.89	เห็นด้วย
2.6 สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้ เป็นอย่างดี	4.29	.91	เห็นด้วย
2.7 สามารถนำการอภิปราย และจุดใจบุคคล ให้คล้อยตามได้	4.18	.81	เห็นด้วย
2.8 ร่วมอภิปราย เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ในสถานศึกษา และกระตุ้นให้สมาชิก ภายในกลุ่มซักถาม	4.10	.85	เห็นด้วย
2.9 เข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความรู้สึก เห็นอก เห็นใจ	4.29	.83	เห็นด้วย
2.10 แสดงความยินดีและยกย่อง ชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย ความจริงใจ	4.44	.76	เห็นด้วย
2.11 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ	4.23	.91	เห็นด้วย
2.12 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนใน สถานศึกษาด้วยความจริงใจ	4.27	.83	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S. D.	ระดับความคิดเห็น
2.13 เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างทั่วถึง	4.24	.84	เห็นด้วย
2.14 ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เข้าทำงานใหม่ เกี่ยวกับกฎ เกณฑ์ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และสภาพสังคม ในสถานศึกษา	4.24	.82	เห็นด้วย
2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา งาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากรระดับต่าง ๆ	3.98	.91	เห็นด้วย
2.16 มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับ- บัญชาในการแก้ปัญหาทั้งทางด้านวิชาชีพ และส่วนตัว	4.07	.88	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	4.22	.64	เห็นด้วย

ตารางที่ 15 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาระดับกลางด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกข้อ โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 2.10 แสดงความยินดีและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบ

เอกสารความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจในส่วนข้อ 2.15 จัดให้มีการคารวะ  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ มี  
คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

### ตารางที่ 16

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค

กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
<b>3. ด้านเทคนิค</b>			
3.1 นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.32	.81	เห็นด้วย
3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการใน สถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ	4.28	.82	เห็นด้วย
3.3 สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงาน สำเร็จและได้ผล	4.26	.83	เห็นด้วย
3.4 ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมบุคลากรใน สถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อยและราบรื่น	4.30	.84	เห็นด้วย
3.5 รู้วิธีแสวงหาความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษากับสถานประกอบการ	4.24	.82	เห็นด้วย
3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษา เขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้อง และชัดเจน	4.35	.79	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ห้ามมิให้ผู้ใดนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี	4.35	.75	เห็นด้วย
3.8 สามารถใช้ภาษาเขียนได้อย่างชัดเจน สุภาพ กระชับรัดกุมและเข้าใจง่าย	4.31	.73	เห็นด้วย
3.9 รู้ระเบียบการพัสดุ วิธีเก็บรักษาวัสดุ-ครุภัณฑ์อย่าง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	4.24	.78	เห็นด้วย
3.10 รู้ระเบียบงานสารบรรณ และสามารถจัดการได้อย่างถูกต้อง	4.20	.76	เห็นด้วย
3.11 รู้ระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์	4.00	.81	เห็นด้วย
3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคารเรียนได้	3.97	.81	เห็นด้วย
3.13 รู้เครื่องมือสื่อสารที่จำเป็น และสามารถใช้งานได้อย่างถูกต้อง	4.07	.71	เห็นด้วย
3.14 สามารถเผยแพร่ข้อมูล และข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของสถานศึกษา โดยใช้สื่อการประชาสัมพันธ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.15	.75	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)		
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.15 เข้าใจระบบการเงินและการบัญชีของ สถานศึกษา และสามารถจัดการได้อย่าง ถูกต้อง	4.24	.84	เห็นด้วย
รวมเฉลี่ย	4.21	.57	เห็นด้วย

ตารางที่ 16 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิคอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันมี 2 ข้อได้แก่ ข้อ 3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษา เขียนให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และข้อ 3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี ส่วนข้อ 3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคาร เขียนได้ มีคะแนน เฉลี่ยต่ำที่สุด

## ตารางที่ 17

สรุปค่าเฉลี่ย ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์  
เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค  
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมในแต่ละด้าน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหารและอาจารย์ (N=353)			
	MEAN	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.27	.57	เห็นด้วย	1
2. ด้านเทคนิค	4.22	.64	เห็นด้วย	2
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.21	.57	เห็นด้วย	3
รวมเฉลี่ย	4.23	.55	เห็นด้วย	

ตารางที่ 17 สรุป พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยทุกด้าน โดยคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์ในภาพรวมมีค่าสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านเทคนิคและด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ

ตอนที่ 3 : ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ  
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
(ตารางที่ 18-21)

ตารางที่ 18

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้านมนโทัศน์ในงาน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
1. ด้านมนโทัศน์ในงาน					
1.1 มีความรู้ความเข้าใจใน นโยบาย เกี่ยวกับการจัด การศึกษาทุกระดับ	4.63	เห็นด้วย	4.33	เห็นด้วย	3.67*
1.2 รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานใน สถานศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายของกรม อาชีวศึกษา	4.71	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.31	เห็นด้วย	5.52*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ	4.71	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.34	เห็นด้วย	4.70*
1.4 มีความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.46	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.27	เห็นด้วย	2.45*
1.5 สามารถวิเคราะห์งานของตนเองและงานของผู้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	4.56	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.25	เห็นด้วย	3.45*
1.6 สามารถวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ	4.37	เห็นด้วย	4.17	เห็นด้วย	1.77

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
1.7 รู้จักประยุกต์ตัวอย่าง และวิธีการบริหารที่ได้ พบเห็นหรือได้ศึกษามา อย่างเหมาะสม เหมาะสม	4.53	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.20	เห็นด้วย	3.61*
1.8 เข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างโปรแกรมการ ศึกษาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นใน สถานศึกษา	4.49	เห็นด้วย	4.21	เห็นด้วย	3.23*
1.9 รู้ความต้องการทางด้าน การศึกษาของท้องถิ่น	4.35	เห็นด้วย	4.11	เห็นด้วย	2.41*
1.10 สามารถวิเคราะห์ แนวโน้มความต้องการ อาชีพของท้องถิ่นได้ดี	4.38	เห็นด้วย	4.00	เห็นด้วย	4.26*
1.11 มีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษา	4.59	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.27	เห็นด้วย	3.80*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
1.12 มีความรู้ ความเข้าใจใน การบริหารกิจกรรม นักเรียนนักศึกษา	4.54	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.18	เห็นด้วย	4.43*
1.13 รู้การวางแผนการจัดการ ในการใช้อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางการศึกษาที่ เหมาะสมกับการเรียน การสอน	4.59	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.25	เห็นด้วย	4.11*
1.14 สามารถใช้คำตามอย่าง มีเหตุผล และครอบคลุม ประเด็นที่สำคัญ	4.35	เห็นด้วย	4.14	เห็นด้วย	2.48*
1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนา ที่แอบแฝงอยู่ในความคิด- เห็นของผู้อื่น เพื่อ ประกอบการตัดสินใจ	4.16	เห็นด้วย	4.05	เห็นด้วย	1.23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
1.16 รู้การจัดลำดับความสำคัญ ของงานและแบ่งเวลา การบริหารงานได้อย่าง เหมาะสม	4.56	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.30	เห็นด้วย	2.91*
1.17 สามารถประเมินผลการ ปฏิบัติงานของตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่าง ถูกต้อง	4.56	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.25	เห็นด้วย	3.33*
รวมเฉลี่ย	4.50	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.21	เห็นด้วย	5.04*

ตารางที่ 18 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่กลุ่มของอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อยกเว้นข้อ 1.6 สามารถวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ และข้อ 1.15 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่

แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจที่คะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาจัดเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในข้อ 1.3 มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ เป็นลำดับที่ 1

โดยสรุป กลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงานสูงกว่ากลุ่มอาจารย์ทุกข้อ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1.6 สามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ และข้อ 1.5 สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ

#### ตารางที่ 19

แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ด้านมนุษยสัมพันธ์

	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์ (N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์					
2.1 ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณืต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.61	เห็นด้วย	4.38	เห็นด้วย	2.64*

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์ (N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
2.2 สามารถสังเกตความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ ได้ อย่างรวดเร็ว	4.49	เห็นด้วย	4.17	เห็นด้วย	3.39*
2.3 ยกย่องชมเชยและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.62	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.27	เห็นด้วย	4.05*
2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน ในท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ	4.25	เห็นด้วย	4.14	เห็นด้วย	1.32
2.5 รู้จักออกไปเยี่ยมชมนและ สร้างสัมพันธ์ไมตรีกับ สถานประกอบการ	4.38	เห็นด้วย	4.01	เห็นด้วย	4.13*
2.6 สร้างบรรยากาศให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจใน กลุ่มผู้ร่วมงานได้ เป็น อย่างดี	4.51	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.24	เห็นด้วย	2.95*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
2.7 สามารถนำการอภิปราย และจงใจบุคคลให้คล้อย ตามได้	4.44	เห็นด้วย	4.11	เห็นด้วย	3.52*
2.8 ร่วมอภิปรายเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในสถาน- ศึกษา และกระตุ้นให้ สมาชิกภายในกลุ่มซักถาม	4.44	เห็นด้วย	4.05	เห็นด้วย	2.76*
2.9 เข้าใจปัญหาของผู้ใต้- บังคับบัญชาด้วยความ รู้สึก เห็นอก เห็นใจ	4.51	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.24	เห็นด้วย	3.06*
2.10 แสดงความยินดี และ ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับ บัญชาที่ประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานที่ได้ รับมอบหมายด้วยความ จริงใจ	4.68	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.39	เห็นด้วย	3.49*
2.11 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับ- บัญชามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ	4.58	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.16	เห็นด้วย	3.88*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่หรือใช้เพื่อการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
2.12 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับ บัญชาทุกคนในสถานศึกษา ด้วยความจริงใจ	4.49	เห็นด้วย	4.22	เห็นด้วย	2.86*
2.13 เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง ทั่วถึง	4.43	เห็นด้วย	4.19	เห็นด้วย	2.59*
2.14 ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้า ทำงานใหม่ เกี่ยวกับ กฎเกณฑ์ ระเบียบวิธี- ปฏิบัติ และสภาพสังคมใน สถานศึกษา	4.60	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.15	เห็นด้วย	5.42*
2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ กันนอกเวลางาน เพื่อ สร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากรระดับ ต่าง ๆ	4.13	เห็นด้วย	3.94	เห็นด้วย	1.87

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์ (N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
2.16 มีความพร้อมที่จะ ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการแก้ปัญหาทั้งทาง ด้านวิชาชีพและส่วนตัว	4.24	เห็นด้วย	4.03	เห็นด้วย	2.17*
รวมเฉลี่ย	4.45	เห็นด้วย	4.17	เห็นด้วย	4.27*

ตารางที่ 19 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ มีคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย แต่กลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบ เป็นรายชื่อพบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ ยกเว้นข้อ 2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนในท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ และข้อ 2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ มีคะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาจัดเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันในข้อ 2.10 การแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบ

2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ จัด เป็นลำดับสุดท้าย

โดยสรุป กลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมนุษยสัมพันธ์ สูงกว่ากลุ่มอาจารย์ทุกข้อ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 2.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนในท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ และข้อ 2.15 จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ

### ตารางที่ 20

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค

	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์ (N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
3. ด้านเทคนิค					
3.1 นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.44	เห็นด้วย	4.29	เห็นด้วย	1.65*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์ (N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
3.2 สามารถจัดทำแผนงาน หรือโครงการในสถาน- ศึกษาได้อย่างมีระ เียบย	4.44	เห็นด้วย	4.24	เห็นด้วย	2.13*
3.3 สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วม- งานทำงานสำเร็จและ ได้ผลดี	4.46	เห็นด้วย	4.21	เห็นด้วย	2.73*
3.4 ทำหน้าที่ประธานในที่ ประชุมบุคลากรในสถาน- ศึกษาได้อย่าง เรียบร้อย และราบรื่น	4.53	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.25	เห็นด้วย	3.06*
3.5 รู้วิธีการแสวงหาความ- ร่วมมือ ระหว่างสถาน- ศึกษากับสถานประกอบ การ	4.38	เห็นด้วย	4.20	เห็นด้วย	1.87*
3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ ภาษาพูดหรือภาษา เขียน ให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจ อย่างถูกต้องและชัดเจน	4.54	เห็นด้วย	4.31	เห็นด้วย	2.66*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
3.7 สามารถพูดและถ่ายทอด ความรู้แก่บุคคลอื่นได้ อย่างดี	4.53	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.30	เห็นด้วย	2.69*
3.8 สามารถใช้ภาษาอย่าง ชัดเจน สุภาพ กะทัดรัด และเข้าใจง่าย	4.50	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.27	เห็นด้วย	2.73*
3.9 รู้ระเบียบการพัสดุ วิธี เก็บรักษาวัสดุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบ และมี ประสิทธิภาพ	4.37	เห็นด้วย	4.21	เห็นด้วย	1.86
3.10 รู้ระเบียบงานสารบรรณ และสามารถจัดการได้ อย่างถูกต้อง	4.31	เห็นด้วย	4.17	เห็นด้วย	1.57
3.11 รู้ระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลโดยใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์	4.07	เห็นด้วย	3.99	เห็นด้วย	.93
3.12 สามารถอ่านแบบแปลน การก่อสร้างอาคารเรียน ได้	4.12	เห็นด้วย	3.94	เห็นด้วย	1.63

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 68)		อาจารย์(N = 285)		t
	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	MEAN	ระดับ ความคิดเห็น	
3.13 รู้เครื่องมือสื่อสารที่ จำเป็นและสามารถใ้ งานได้อย่างถูกต้อง	4.10	เห็นด้วย	4.07	เห็นด้วย	.43
3.14 สามารถเผยแพร่ข้อมูล และข่าวสารที่เป็นประ- โยชน์ของสถานศึกษา โดยใช้สื่อการประชาสัม- พันธ์ต่างๆอย่าง เหมาะสม	4.26	เห็นด้วย	4.12	เห็นด้วย	1.66
3.15 เข้าใจระบบการเงินและ การบัญชีของสถานศึกษา และสามารถจัดการได้ อย่างถูกต้อง	4.32	เห็นด้วย	4.22	เห็นด้วย	1.02
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.35</b>	<b>เห็นด้วย</b>	<b>4.18</b>	<b>เห็นด้วย</b>	<b>2.52*</b>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทาง การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิค แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย แต่ กลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่ามี 8 ใน 15 ข้อที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันดังนี้คือ

- 3.1 นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม
  - 3.2 สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการในสถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ
  - 3.3 สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จและได้ผลดี
  - 3.4 ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อยและ
- ราบรื่น
- 3.5 รู้วิธีการแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ
  - 3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่าง
- ถูกต้องและชัดเจน
- 3.7 สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี
  - 3.8 สามารถใช้ภาษาอย่างชัดเจน สุภาพ กระชับ และ เข้าใจง่าย

เมื่อพิจารณาจัด เรียงลำดับตามคะแนน เฉลี่ยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความ เห็นสอดคล้องกัน เป็นลำดับที่ 1 และที่ 2 ได้แก่ข้อ 3.6 สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือ ภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และข้อ 3.7 ผู้บริหารสามารถพูด และถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี ส่วนข้อที่ผู้บริหารและอาจารย์มีคะแนนความคิด เห็นไม่ต่างกันมี 7 ข้อ คือ

- 3.9 รู้ระเบียบการพัสดุ วิธีเก็บรักษาวัสดุครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ และมี
- ประสิทธิภาพ
- 3.10 รู้ระเบียบงานสารบรรณและสามารถจัดการได้อย่างถูกต้อง
  - 3.11 รู้ระบบการจัด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์
  - 3.12 สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคาร เรียนได้

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 3.13 รู้เครื่องมือสื่อสารที่จำเป็นและสามารถใช้งานได้อย่างถูกต้อง ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.14 สามารถเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของสถานศึกษาโดยใช้สื่อการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

3.15 เข้าใจระบบการเงินและการบัญชีของสถานศึกษาและสามารถจัดการได้อย่างถูกต้อง

โดยสรุปกลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในด้านเทคนิคสูงกว่าอาจารย์จำนวน 8 ข้อ

### ตารางที่ 21

สรุปผล ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ในภาพรวมและในแต่ละด้าน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ผู้บริหาร(N=68)		อาจารย์(N=285)		t
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.50	.38	4.21	.59	5.04*
ด้านเทคนิค	4.45	.42	4.17	.67	4.27*
ด้านบริหาร	4.35	.46	4.18	.59	2.52*
รวม	4.43	.39	4.19	.57	4.07*

\*p < .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 21 สรุปผล การเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ใน ภาพรวมทั้ง 3 ด้านพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย แต่กลุ่ม ผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า และเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบเป็นรายด้านคือ ด้าน มโนทัศน์ในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีคะแนนความ คิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน นั่นคือผู้บริหารมีคะแนน ความคิดเห็นสูงกว่าอาจารย์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 4 : ผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการ บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง แสดงเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารที่แตกต่างกัน  
(ตารางที่ 22-25)

ตารางที่ 22

แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมโนทัศน์ในงาน  
กับประสบการณ์ในการบริหาร

ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ต่ำกว่า 5 ปี	11	4.44	.40		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	25	4.45	.36		
มากกว่า 10 ปี	32	4.56	.40		
				.7648	.4696
รวมเฉลี่ย	68	4.50	.38		

P > .05

ตารางที่ 22 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านมโนทัศน์ในงานไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 23

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์  
กับประสบการณ์ในการบริหาร

ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ต่ำกว่า 5 ปี	11	4.32	.51		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	25	4.43	.39		
มากกว่า 10 ปี	32	4.49	.42		
				.6182	.5422
รวมเฉลี่ย	68	4.45	.42		

$P > .05$

ตารางที่ 23 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 24

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็น ของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้าน เทคนิค

กับประสบการณ์ในการบริหาร

ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ต่ำกว่า 5 ปี	11	4.14	.44		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	25	4.31	.44		
มากกว่า 10 ปี	32	4.44	.47		
				1.6310	.2042
รวมเฉลี่ย	68	4.35	.46		

$P > .05$

ตารางที่ 24 พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้าน เทคนิค อยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความคิด เห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้าน เทคนิค ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 25

สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
 กับประสบการณ์ในการบริหาร

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร						t
	ต่ำกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5-10 ปี		มากกว่า 10 ปี		
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน	4.44	.40	4.45	.36	4.56	.40	.7648
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.32	.51	4.43	.39	4.49	.42	.6182
3. ด้านเทคนิค	4.14	.44	4.31	.44	4.44	.47	1.6310
รวมเฉลี่ย	4.29	.43	4.40	.36	4.50	.41	1.1636

, P > .05

ตารางที่ 25 สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะ  
 ทางการบริหารของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร ต่ำกว่า 5 ปี  
 ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้านแตกต่างกัน  
 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาผลการ เปรียบ เทียบ เป็นรายด้านพบว่า  
 ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทุกด้านแสดงว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะ  
 ทางการบริหารของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาผลการ เปรียบ เทียบ เป็นรายด้านพบว่า  
 ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางการบริหารของผู้บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาที่แตกต่างกัน

(ตารางที่ 26-29)

ตารางที่ 26

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ด้านมนโนทัศน์ในงานกับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ปริญญาตรี	49	4.45	.38	- 1.73	.088
สูงกว่าปริญญาตรี	19	4.63	.36		
รวมเฉลี่ย	68	4.52	.38		

$P > .05$

ตารางที่ 26 พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน

เอกสารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค นำไปใช้ในกลุ่มอาชีวศึกษา การค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคกลาง ตำแหน่งโน้ตส์ในงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้านมนุษยสัมพันธ์กับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ปริญญาตรี	49	4.40	.41	- 1.04	.166
สูงกว่าปริญญาตรี	19	4.56	.43		
รวมเฉลี่ย	68	4.46	.41		

$P > .05$

ตารางที่ 27 พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 28

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้าน เทคนิคกับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร	จำนวน	MEAN	S.D.	t	p
ปริญญาตรี	49	4.30	.46		
สูงกว่าปริญญาตรี	19	4.47	.42		
				- 1.31	.195
รวมเฉลี่ย	68	4.37	.45		

$p > .05$

ตารางที่ 28 พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้าน เทคนิคอยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 29

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางกับวุฒิทางการศึกษา

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	วุฒิทางการศึกษา				t
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน	4.45	.38	4.63	.36	-1.73
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.40	.41	4.56	.43	-1.04
3. ด้านเทคนิค	4.30	.46	4.47	.42	-1.31
รวม เฉลี่ย	4.38	.39	4.56	.39	-1.58

P > .05

ตารางที่ 29 สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทาง  
การบริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนน  
เฉลี่ยความคิด เห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษา  
ภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มมีความคิด เห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน แสดงว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิด เห็น  
เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ไม่แตก

เอกสารต่างกัน ทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้ใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตอนที่ 5 : ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง แสดงเป็น 3 ส่วนคือ**

- ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน  
แตกต่างกัน (ตารางที่ 30-33)
- ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาที่แตกต่างกัน  
(ตารางที่ 34-37)
- ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่สอนประเภทวิชาที่แตกต่างกัน  
(ตารางที่ 38-41)



ส่วนที่ 1 : การเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน (ตารางที่ 30 - 33)

ตารางที่ 30

แสดงการ เปรียบ เที่ยบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้านเมโนทัศน์ในงานกับประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
ต่ำกว่า 5 ปี	23	4.24	.47		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	67	4.28	.52		
มากกว่า 10 ปี	195	4.18	.62		
				.7490	.4738
รวมเฉลี่ย	285	4.21	.59		

. P > .05

ตารางที่ 30 พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปีและมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเมโนทัศน์ในงานไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 31

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้านมนุษยสัมพันธ์กับประสพการณ์ในการทำงาน

ประสพการณ์ในการทำงานของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
ต่ำกว่า 5 ปี	23	4.18	.54		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	67	4.18	.59		
มากกว่า 10 ปี	195	4.16	.71		
				.0130	.9898
รวมเฉลี่ย	285	4.17	.67		

$P > .05$

ตารางที่ 31 พบว่า อาจารย์ที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีประสพการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความคิด เห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 32

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
 ด้านเทคนิคกับประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
ต่ำกว่า 5 ปี	23	4.28	.44		
ตั้งแต่ 5-10 ปี	67	4.17	.56		
มากกว่า 10 ปี	195	4.17	.61		
				.3669	.6932
รวมเฉลี่ย	285	4.18	.59		

$P > .05$

ตารางที่ 32 พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิคอยู่ในระดับ เห็นด้วยและแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 33

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

กับประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ประสบการณ์ในการบริหารของอาจารย์						t
	ต่ำกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5-10 ปี		มากกว่า 10 ปี		
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.24	.47	4.28	.52	4.18	.62	.7490
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.18	.54	4.18	.59	4.16	.71	.0103
3. ด้านเทคนิค	4.28	.44	4.17	.56	4.17	.61	.3669
รวมเฉลี่ย	4.23	.45	4.22	.51	4.17	.60	.2559

P > .05

ตารางที่ 33 สรุปผล การเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารพบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นต่อทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบ เป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

เอกสารแสดงว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารการดำเนินงานที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบ เป็นรายด้านพบว่า อาจารย์ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางทั้งในภาพรวมและในแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

ส่วนที่ 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน  
(ตารางที่ 34-37)

ตารางที่ 34

แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ด้านเมโนทัศน์ในงานกับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S. D.	F	P
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	4.36	.52	1.3923	.2502
ปริญญาตรี	226	4.18	.60		
สูงกว่าปริญญาตรี	36	4.29	.57		
รวมเฉลี่ย	285	4.21	.59		

$P > .05$

ตารางที่ 34 พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเมโนทัศน์ในงานอยู่ในระดับเห็นด้วยและแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีวุฒิทาง  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค  
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางค้ำานมโนทัศน์ในงาน ไม่แตกต่างกัน

### ตารางที่ 35

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิด เห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ค้ำานมโนทัศน์สัมพันธ์กับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	4.26	.58	.6782	.5084
ปริญญาตรี	226	4.14	.68		
สูงกว่าปริญญาตรี	36	4.26	.58		
รวมเฉลี่ย	285	4.17			

$P > .05$

ตารางที่ 35 พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับ  
ปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการ  
บริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางค้ำานมโนทัศน์ อยู่ในระดับ  
เห็นด้วยและแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีวุฒิทาง  
การศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค  
กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางค้ำานมโนทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 36

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ด้าน เทคนิคกับวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษาของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	4.37	.45	2.0563	.1299
ปริญญาตรี	226	4.14	.61		
สูงกว่าปริญญาตรี	36	4.27	.48		
รวมเฉลี่ย	285	4.18	.59		

P &gt; .05

ตารางที่ 36 พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วยและแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกัน

## ตารางที่ 37

สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร

ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

กับวุฒิทางการศึกษา

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	วุฒิทางการศึกษาของอาจารย์						F
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
1. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.36	.52	4.18	.60	4.29	.57	1.3923
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.26	.58	4.14	.68	4.26	.58	.6782
3. ด้านเทคนิค	4.37	.45	4.14	.61	4.27	.48	2.0563
รวมเฉลี่ย	4.33	.50	4.16	.58	4.29	.50	1.4995

P &gt; .05

ตารางที่ 37 สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบ เป็นรายด้านพบว่าอาจารย์ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน แสดงว่า

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินของทางราชการสงวนลิขสิทธิ์ไว้ใช้เฉพาะการดำเนินงานราชการ  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่สอนประเภทวิชาที่แตกต่างกัน  
(ตารางที่ 38-41)

ตารางที่ 38

แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง  
ด้านมนโษทัศน์ในงานกับประเภทวิชาที่สอน

ประเภทวิชาที่สอนของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S.D.	F	P
พื้นฐาน	63	4.39	.49	2.7819	.0272
ช่างอุตสาหกรรม	193	4.17	.60		
คหกรรม	9	4.10	.47		
ศิลปกรรม	8	3.78	.69		
พาณิชยกรรม	13	4.16	.68		
รวมเฉลี่ย	285	4.21	.59		

\*P < .05

ตารางที่ 38 พบว่า อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาพื้นฐานช่างอุตสาหกรรม คหกรรม

ศิลปกรรมและพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นในชั้นเรียนอยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทำการทดสอบโดยวิธี Scheffe's test แล้วไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยกลุ่มอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐานมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาได้แก่กลุ่มอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรม ตามลำดับ แสดงว่าอาจารย์ที่มีสอนประ เภทวิชาต่างกัน มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นในชั้นเรียนแตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐานมีคะแนน สูงสุด และศิลปกรรมมีคะแนนน้อยที่สุด

### ตารางที่ 39

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษามัธยมศึกษา  
ต้นในชั้นเรียนสัมพันธ์กับประ เภทวิชาที่สอน

ประ เภทวิชาที่สอนของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S. D.	F	P
พื้นฐาน	63	4.29	.56	1.0626	.3754
ช่างอุตสาหกรรม	193	4.15	.71		
คหกรรม	9	4.00	.50		
ศิลปกรรม	8	3.86	.55		
พาณิชยกรรม	13	4.12	.50		
รวมเฉลี่ย	285	4.17	.67		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเฉพาะเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 39 พบว่า อาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐาน ช่างอุตสาหกรรม คหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาต่างกัน มีความคิด เห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษา ภาคกลางด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 40

แสดงการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิคกับประ เภทวิชาที่สอน

ประ เภทวิชาที่สอนของอาจารย์	จำนวน	MEAN	S. D.	F	P
พื้นฐาน	63	4.26	.56		
ช่างอุตสาหกรรม	193	4.16	.61		
คหกรรม	9	4.10	.40		
ศิลปกรรม	8	4.12	.57		
พาณิชยกรรม	13	4.12	.54		
				.4049	.8051
รวมเฉลี่ย	285	4.18	.59		

$P > .05$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 40 พบว่า อาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐานช่างอุตสาหกรรม คหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ด้านเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วย และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาต่างกัน มีความคิด เห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษา ภาคกลางด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกัน

### ตารางที่ 41

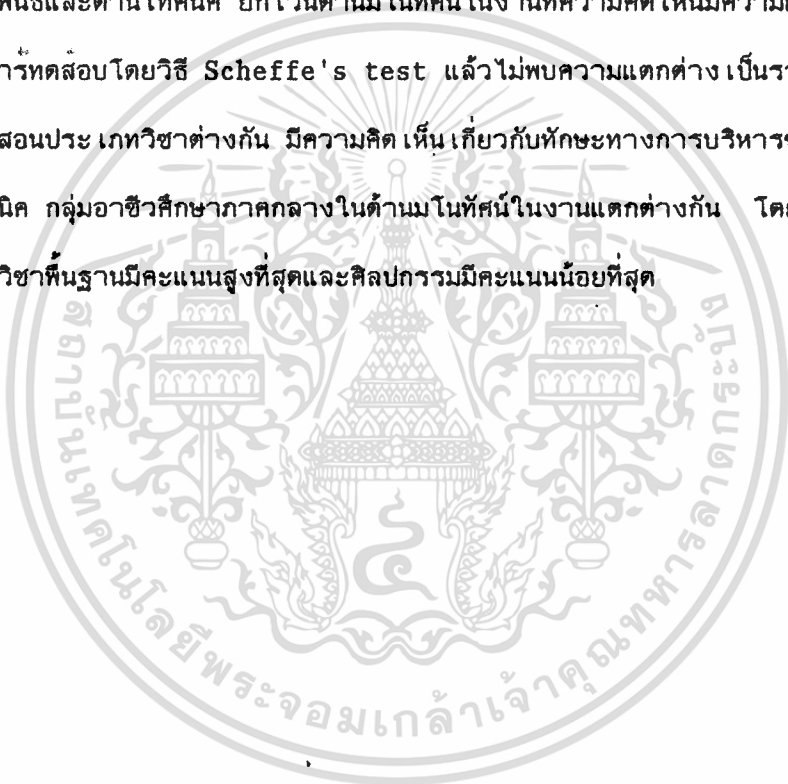
สรุปผลการ เปรียบ เทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง กับประ เภทวิชาที่สอน

ทักษะทางการบริหาร	ประ เภทวิชาที่สอนของอาจารย์										P
	พื้นฐาน		ช่างอุตสาหกรรม		คหกรรม		ศิลปกรรม		พาณิชยกรรม		
	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	MEAN	S.D.	
1. คำมอบใบสั่งในงาน	4.39	.49	4.17	.60	4.10	.47	3.78	.69	4.16	.68	2.7819 <sup>*</sup>
2. คำมอบชุมชนสัมพันธ์	4.29	.56	4.15	.71	4.00	.50	3.86	.55	4.12	.50	1.0626
3. คำมอบเทคนิค	4.26	.56	4.16	.61	4.10	.40	4.12	.57	4.12	.54	.4049
รวม	4.31	.50	4.16	.60	4.04	.46	4.09	.33	4.10	.53	1.0242

P > .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 41 สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทาง การบริหารของผู้บริหาร พบว่า อาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาพื้นฐาน ช่างอุตสาหกรรม สหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้ บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า กลุ่ม อาจารย์ทั้ง 5 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค ยกเว้นด้านมโนทัศน์ในงานที่ความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน และเมื่อทำการทดสอบโดยวิธี Scheffe's test แล้วไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่ แสดง ว่าอาจารย์ที่สอนประ เภทวิชาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในด้านมโนทัศน์ในงานแตกต่างกัน โดยอาจารย์ที่ สอนประ เภทวิชาพื้นฐานมีคะแนนสูงที่สุดและศิลปกรรมมีคะแนนน้อยที่สุด



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎี 3 ทักษะตามแนวคิดของ Robert L. Katz ได้แก่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิค และด้านเทคนิค นอกจากนี้ยังศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ โดยจำแนกตามตัวแปร ได้แก่ ประสบการณ์ของผู้บริหารและอาจารย์ วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารและอาจารย์ และประเพณีวิชาที่สอนของอาจารย์ โดยมุ่งหวังให้ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของการอาชีวศึกษาต่อไป

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางจำนวน 16 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหาร 80 คน อาจารย์ 1,615 คน มีวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 80 คน
2. กลุ่มอาจารย์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยใช้ตารางสุ่มของ

Krejcie และ Morgan ได้จำนวนทั้งสิ้น 320 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยเอกสารและผลงานที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนแรกเป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค รวมข้อคำถามทั้งหมด 48 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ ได้ดำเนินการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยทดลองกับผู้บริหารและอาจารย์ที่อยู่นอกกลุ่มสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเก็บและรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลจากกรมอาชีวศึกษา พร้อมกับจัดส่งแบบสอบถามเป็นการล่วงหน้า และกำหนดวันรับคืนทั้งทางไปรษณีย์และจัดส่งด้วยตนเอง แบบสอบถามที่ได้รับคืนและอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมจะนำมาวิเคราะห์ผลได้ 353 ชุด จากจำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.25

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social/Sciences /Personal Computer) เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบตัวแปร วิเคราะห์โดยใช้ t-test และ F-test และเมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จะทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธี Scheffe's test ส่วนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษา และตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภทวิชาที่สอน

#### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 353 คน เป็นผู้บริหาร 68 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 และเป็นอาจารย์ 285 คน คิดเป็นร้อยละ 80.7 แยกวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 80.9 ส่วนที่เหลือมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยราชการ โดยเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.0 และการศึกษาของกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กลุ่มอาจารย์ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 95.1 ส่วนที่เหลือมีตำแหน่ง เป็นครูโดยในกลุ่มอาจารย์นี้มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.4 และมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79.8 ส่วนประเภทวิชาที่สอนของอาจารย์ส่วนใหญ่สอนในประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมร้อยละ 67.4

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนความคิดเห็นด้านเทคนิคอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค

ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์อยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านเทคนิคและด้านมนุษยสัมพันธ์

สรุปผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โดยส่วนรวมเกี่ยวกับ ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค มีผลการวิเคราะห์ในแต่ละด้าน ดังนี้

## 1. ด้านมโนทัศน์ในงาน

### 1.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมด้านมโนทัศน์ในงานอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อ ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน ได้แก่ ผู้บริหารรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา และมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ

### 1.2 ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้

### 1.3 สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ โดยส่วนรวม เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ

## 2. คำแนะนำสัมพันธ

### 2.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมของคำมโนษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ

### 2.2 ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมคำมโนษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ

### 2.3 สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โดยส่วนรวม เกี่ยวกับทักษะ

ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมคำมโนษย์สัมพันธ์ อยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ผู้บริหารควรแสดงความยินดี และยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ

### 3. ด้านเทคนิค

3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมด้านเทคนิคอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารควรรู้ระบบการจดทะเบียนรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์

3.2 ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมด้านเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคารเรียนได้

3.3 สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โดยส่วนรวม เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมด้านเทคนิค อยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มี 2 ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากัน ได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องชัดเจน และผู้บริหารสามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การที่ผู้บริหารสามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคารเรียนได้

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวม พบว่า แตกต่างกัน โดยความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทั้ง 2 กลุ่ม แต่กลุ่มผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ เป็นรายด้าน คือด้านมนโพน์ในงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค พบว่า ความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### ตอนที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารและวุฒิทางการศึกษาปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในภาพรวม และในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

#### ตอนที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภทวิชาที่สอน ปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย  
เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า อาจารย์ที่มี  
ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีคะแนน  
เฉลี่ยความคิดเห็นในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

2. ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย  
เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการ  
ศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยความ  
คิดเห็นในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย  
เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามประเภทวิชาที่สอน พบว่า อาจารย์ที่สอนประเภ  
วิชาพื้นฐาน ช่างอุตสาหกรรม คหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีคะแนนเฉลี่ยความ  
คิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา เปรียบ เทียบ เป็นรายด้านพบว่าอาจารย์ทั้ง 5  
กลุ่ม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านมนุษยสัมพันธ์และด้าน เทคนิค ยกเว้น เพียงด้านเดียว  
คือด้านเมโนทัศน์ในงาน และ เมื่อทำการทดสอบโดยวิธี Scheffe's test แล้วไม่พบความ  
แตกต่าง เป็นรายคู่ โดยกลุ่มอาจารย์ที่มีสอนประเภ วิชาพื้นฐานมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลง  
มาได้แก่ กลุ่มอาจารย์ที่สอนประเภ วิชาช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ศิลปกรรม และ  
คหกรรม ตามลำดับ

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 "ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 1 ปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 "ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 2 ปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในภาพรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 "ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 3 ปรากฏว่าผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 4 "อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 4 ปรากฏว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

สมมติฐานที่ 5 "อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 5 ปรากฏว่าอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในภาพรวมและในแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 "อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางไม่แตกต่างกัน"

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 6 ปรากฏว่า อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาพื้นฐาน ช่างอุตสาหกรรม คหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในภาพรวมและในด้านมนุษยสัมพันธ์กับด้านเทคนิคแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานเพียงด้านเดียว ที่อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงประเด็นที่สำคัญจากการค้นพบ ดังต่อไปนี้

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปีมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เป็นบุคคลที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมีความเชี่ยวชาญในการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าผู้บริหารเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานในวิทยาลัยเทคนิคบรรลุผลตามเป้าหมายของการจัดการอาชีวศึกษา สำหรับอาจารย์นั้นจากการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี เช่นกัน ก็กล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากพอที่จะนำ เชื่อถือได้ว่า จะเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และตั้งใจทำงาน

ในด้านวุฒิทางการศึกษา พบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีวุฒิทางการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า สำหรับผู้บริหารกรมอาชีวศึกษาได้กำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และสำหรับอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้น ก็นับว่ามีความเหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างไรก็ตามจากสภาพครูอาจารย์ในสถานศึกษาและเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติ มีแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเองให้มีวุฒิสูงขึ้น เป็นจำนวนมาก เมื่อพิจารณาถึงดัชนีที่เพิ่มสูงขึ้นในปีการศึกษา 2534 เป็นฐาน สูงขึ้นถึงร้อยละ 142<sup>1</sup> ประกอบกับแนวโน้มการขยายหลักสูตรการจัดการศึกษาของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งเปิดสอนในระดับประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูช่างให้แก่สถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา<sup>2</sup> ดังนั้นกรมอาชีวศึกษาจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา

เอกส ในระดับปริญญาโทสำหรับอาจารย์ ใช้ ดัง เช่นที่กรมอาชีวศึกษา เคยมีโครงการความร่วมมือกับไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถาบันทางการศึกษา เพื่อให้ครูอาจารย์ได้พัฒนาตนเองให้มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี มาแล้ว เช่นโครงการความร่วมมือกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โครงการความร่วมมือกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ฯ เป็นต้น

สำหรับผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จากผลการวิจัยพบว่ามีเพียงร้อยละ 27.9 ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารซึ่งนับว่าเป็นจำนวนที่น้อยมาก เพราะจากสภาพปัจจุบันครูอาจารย์มีความตื่นตัวที่จะพัฒนาและยกระดับการศึกษาของตนเองให้สูงขึ้น อีกทั้งศาสตร์ทางการบริหารการศึกษา ก็มีสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ เปิดให้มีการสอนถึงระดับปริญญาโทและปริญญาเอกมากขึ้น จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนัก และต้องพัฒนาตนเอง เพื่อยกระดับความรู้ของตนให้สูงมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อขจัดปัญหาเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาครูอาจารย์ที่มีวุฒิสอง ซึ่งเป็นปัญหาส่วนหนึ่งในหลาย ๆ ปัญหาที่ปรากฏในการบริหารงาน <sup>3</sup>

ในด้านประเภทวิชาที่สอนของอาจารย์ พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่สอนประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม รองลงมาได้แก่วิชาพื้นฐาน ซึ่งนับว่าเป็นไปตามสัดส่วนที่เหมาะสม ทั้งนี้ก็เพราะว่าการจัดการเรียนการสอนในวิทยาลัย เทคนิค เน้นประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม <sup>4</sup>

## ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โดยส่วนรวม เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อจัดเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิค ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารของ Robert L. Katz ซึ่งได้แบ่งทักษะทางการบริหารออกเป็น 3 ด้าน คือด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งได้อธิบายไว้ว่าผู้บริหารในระดับสูงมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารในระดับรองลงมา ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญและความจำเป็นต่อผู้บริหารทุกระดับ และทักษะด้านเทคนิคผู้บริหารระดับต้นมีความจำเป็นมากกว่าผู้บริหารระดับสูง

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง <sup>5</sup> ที่ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิรัช ชีระประยูร<sup>6</sup>  
 ที่ทำการวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
 การการศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 1 ที่มีข้อค้นพบเหมือนกันว่า ความ  
 คิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา  
 ได้แก่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผล  
 การศึกษาของถวิล สอนสนาม ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ  
 ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหารของ  
 ผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึง 3 ด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็น  
 ลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ตามลำดับ<sup>7</sup> และไม่สอดคล้อง  
 กับผลการวิจัยของ ทศนีย์ เอี่ยมผ่อง เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับ  
 ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ  
 ประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ที่ให้ความสำคัญทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นอันดับแรก  
 รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม  
 ความคิดเห็นยังอยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยทั้ง 3 ทักษะ<sup>8</sup> เพียงแต่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละ  
 ด้านมีความแตกต่างกัน เพียง เล็กน้อย จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัย  
 เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางควรมีทักษะทางการบริหารในด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด  
 รองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรได้  
 ตระหนักและเห็นความสำคัญในทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ มีความละเอียดรอบคอบในการศึกษา  
 และฝึกฝนให้เกิดความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ  
 ชอบได้รับประโยชน์สูงสุด ดังคำกล่าวของ บรรจง ชูสกุลชาติว่า "นักบริหารที่ทำงานอย่าง  
 มีประสิทธิผล จะต้องศึกษาหาทักษะว่าจะสามารถสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ของตนเองและ  
 เพื่อนร่วมงานให้เกิดสรรค์ตประโยชน์ต่อหน่วยงานได้อย่างไร<sup>9</sup> โดยผู้วิจัยมีจุดอภิปรายใน  
 แต่ละด้านดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน

โดยภาพรวมผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง อยู่ในระดับเห็นด้วย ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเป็นอันดับแรกของด้านนี้คือ มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ ส่วนในลำดับสุดท้ายผู้บริหารเห็นว่า สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ แต่อาจารย์เห็นว่าสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการหรือดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความรู้และความสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะและเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง <sup>10</sup> สอดคล้องกับที่ Herry & Blanchard ที่ได้กล่าวว่า

ผู้บริหารควรมีความสามารถในการมองเห็นโครงสร้างการบริหารและโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมด กับสามารถบอกได้ว่างานในหน้าที่รับผิดชอบของตนอยู่ที่ส่วนใดของโครงสร้างรวมความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ <sup>11</sup>

ทวีบุรณ หอมเย็น ได้กล่าวเสริมเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในการทำงาน จะสามารถพิจารณาได้ทันทีว่าเป็นปัญหาปลีกย่อยหรือปัญหาหลัก ซึ่งทักษะด้านนี้เป็นความสามารถที่จะเป็นของผู้บริหารระดับสูง <sup>12</sup>

ในเรื่องที่ผู้บริหารเห็นว่าสามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ จัดอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเป็นผู้บริหารนั้นจะต้อง "มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่โลเล มีความคิดเด็ดเดี่ยวในการทำงาน มีกำลังใจสูง มีความสามารถในการตัดสินใจและตกลงใจทันที" <sup>13</sup> ดังนั้นการวิเคราะห์เจตนาต่าง ๆ ที่

แอบแฝงอยู่ในความคิดของผู้อื่นนั้นผู้บริหารอาจคิดว่าต้องเสียเวลาในการคิดและวิเคราะห์ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ Bernard อ้างโดยวิทยุ สาธร ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ขาดไม่ได้อยู่ประการหนึ่งคือ "ตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว ตัดสินใจด้วยตนเอง" <sup>14</sup> และในความคิดชอบจะต้อง "ยอมรับ เมื่อผิดพลาดเต็มใจรับการตำหนิ ไม่ทอดทิ้งงาน เมื่อมีอุปสรรคยาก บันทาหน้าทำให้ดีที่สุด" <sup>15</sup> ข้อค้นพบนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนือง ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครก็ให้ความสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงอยู่ในความคิดของบุคคลอื่นอยู่ในลำดับสุดท้ายเช่นกัน <sup>16</sup> ส่วนเรื่องที่ว่าอาจารย์เห็นว่าสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้อยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบรรดาครูอาจารย์ในสถานศึกษาเห็นว่า ในระยะที่ผ่านมาจำนวนนักเรียน นักศึกษาที่จบการศึกษาและมีงานทำมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี จึงให้ความสำคัญของการที่จะต้องวิเคราะห์ความต้องการอาชีพในอนาคตของท้องถิ่นน้อยลงกว่า เรื่องอื่น ๆ ซึ่งจากสถิติของผู้สำเร็จการศึกษาและมีงานทำของกรมอาชีวศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี โดยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 คิดเป็นร้อยละ 67.81 และการมีงานทำมีปริมาณเพิ่มขึ้นทุกปี จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2534 และ 2535 เพิ่มขึ้นเป็นกว่าร้อยละ 86 <sup>17</sup> ทั้งนี้มีผลมาจากโครงสร้างทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การผลิตในสาขาอุตสาหกรรมบริการและการเกษตรทันสมัยยิ่งขึ้น ทำให้มีความต้องการกำลังคนในทางระดับสูงมากขึ้น <sup>18</sup> และจะเห็นว่าประมาณร้อยละ 50 ของกำลังคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานในแต่ละปี เป็นผู้สำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา <sup>19</sup> แต่อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นของอาจารย์อยู่ในระดับเห็นด้วย

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร เรื่องรู้จักกำหนด

วัตถุประสงค์และแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยสูง เท่ากับคะแนนเฉลี่ยที่จัดอยู่ในลำดับแรก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักในหน้าที่ในฐานะของผู้บริหารสถานศึกษา จึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายและแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดมาตั้ง เห็นได้จากระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ที่ได้กำหนดหน้าที่ความ

เอกสารลับติดขอบของผู้บริหาร ในข้อ 1-4 ดังนี้ การศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ของผู้มีอำนาจหน้าที่ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน หรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการ
3. บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ
4. กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สิ่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุม ติดตามผลงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงิน และทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา 20

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง<sup>21</sup> และวิรัช ชีระประยูร<sup>22</sup> ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ เรื่อง ควรรู้จักกำหนดนโยบายและขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติอยู่ในลำดับแรกเช่นกัน

ในการกำหนด เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นแนวทางในการวางแผนและปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้โดยการส่งเสริมให้คณาจารย์ในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ สมฤทธิ์ผล สอดคล้องที่ สมพงษ์ เกษมลิน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการกำหนดเป้าหมายขององค์การให้ประสบความสำเร็จปรากฏในข้อที่ 1 ว่า "ต้องเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การและบุคลากรในองค์การ"<sup>23</sup>

ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางอยู่ในระดับ เห็นด้วย ความเห็นที่สอดคล้องกัน เป็นลำดับแรกของด้านนี้คือ แสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงจัง ส่วนความคิดเห็นในลำดับสุดท้ายของด้านนี้ได้แก่ จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการยกย่องชมเชยเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่เป็นตัวกระตุ้นให้คนมีความพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและคุณภาพของงานสอดคล้องกับที่ Griffiths ได้กล่าวว่า "ผู้บริหาร

ที่ที่จะต้อง เป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน" 24 Wiles กล่าวเสริมว่า "ควรให้คำยกย่องโดยไม่ปิดบังและไม่หลีกเลี่ยงให้คำแนะนำ 25 และการยกย่องชมเชยนั้นต้องกระทำไม่ให้มากเกินไปนัก "รู้จักยกย่องบุคคลอื่นในโอกาสอันเหมาะสมและรู้จักแสดงความยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ" 26 ซึ่งเมื่อนำมากล่าวกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้เขามีความสนใจงานมากขึ้น สอดคล้องกับการค้นพบของ สุนีย์ จิตรเนื่อง ที่ให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารควรแสดงความยินดีและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ เป็นลำดับที่ 1 เช่นกัน

ส่วนการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ ซึ่งทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันอยู่ในลำดับสุดท้ายของด้านนี้ อาจเป็นเพราะว่า จากการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี เป็นส่วนใหญ่ จึงอาจเคยทำงานร่วมกันมีกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันมา เป็นอย่างดี จึงให้ความสำคัญต่อการที่จะต้องพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานอยู่ในลำดับสุดท้าย แต่อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่มยังอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

ด้านเทคนิค โดยภาพรวม ผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง อยู่ในระดับเห็นด้วยและความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน เป็นลำดับแรกของด้านนี้ คือ สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน ส่วนในลำดับสุดท้าย ผู้บริหารมีความเห็นในเรื่องรู้ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ขณะที่อาจารย์กลับมีความเห็นเรื่องสามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้างได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การพูดการสั่งการหรือการเขียนคำสั่งให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติปรารถนา เพราะการสื่อสารที่ดีนำไปสู่ความร่วมมือและการประสานงาน เป็นผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จ 27 วิจิตร วรตบางกูร กล่าวว่าผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะและความสามารถทางด้านภาษา เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับบุคคล

และหน่วยงานต่าง ๆ การใช้ถ้อยคำในการพูดที่อ่าน เขียน ไม่และรายงานไป ทั้งในหน่วยงาน การค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และในที่สาธารณะจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง<sup>28</sup> เกี่ยวกับเรื่องนี้ พณีส หันนาคินท์ ไรต์กล่าวเสริมว่า "ก่อนจะออกคำสั่งจะต้องตรวจตราภาษาที่ใช้ให้ดีด้วยว่า เป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการหรือไม่ การใช้ภาษามิตพลาต วรคตอนไม่ถูกต้อง อาจทำให้ผู้รับคำสั่งตีความไปคนละทาง ทำให้เสียผลการปฏิบัติเป็นอย่างมาก<sup>29</sup> ในขณะที่อุทัย หิรัญโต ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำตามแนวคิดของ Good สรุปลงไว้ในลำดับที่ 1 ในจำนวน 4 ข้อว่า "ผู้บริหารต้องพูดและ เขียนภาษาง่าย ๆ<sup>30</sup> การค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง<sup>31</sup> ที่ให้ความสำคัญเรื่องสามารถพูดหรือ เขียนคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติตาม เข้าใจได้ถูกต้องและชัดเจนเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีรัช สีระประยูร<sup>32</sup> และทัศนีย์ เอี่ยมม่วง<sup>33</sup> ที่ให้ความสำคัญเรื่องเดียวกันนี้อยู่ในลำดับแรกเช่นกัน

มีข้อที่น่าสนใจ เกิดอีก เรื่องหนึ่งว่า สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้ อย่างดีทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความ เห็นสอดคล้องกันอยู่ในลำดับที่สองแสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กับข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอาจชี้ได้ว่า ความสามารถในการสื่อสารของผู้บังคับบัญชานั้นมิใช่ เพียงเพื่อพูดหรือสั่งการให้ผู้ปฏิบัติมีความ เข้าใจเท่านั้น แต่ผู้บริหารยังต้องมีความรู้ความสามารถในการพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้ ดังที่ Elwood Cubberly ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียนว่าจะต้อง "มีศิลปะการพูด"<sup>34</sup>

ส่วนเรื่องผู้บริหารมีความ เห็นอยู่ในลำดับสุดท้ายด้วย คือ วั้ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ เครื่องคอมพิวเตอร์ได้ถูกนำมาใช้ในวิทยาลัยเทคนิค นับเป็น เวลาหลายปีแล้ว และในปัจจุบันก็มีใช้กันอย่างแพร่หลายมาก ทั้งเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การเรียนของนักศึกษาและการพิมพ์งานต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงอาจได้รับรู้วิทยาการด้าน เครื่องคอมพิวเตอร์มาบ้างแล้ว สำหรับ เรื่องอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคาร เรียนได้นั้น อาจารย์มีความ เห็นอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ อาจารย์ในวิทยาลัย เทคนิคต่างก็ทราบดีว่า ภายในสถานศึกษา มีอาจารย์ที่สอนอยู่ในสาขาวิชาการก่อสร้าง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถในการอ่านแบบแปลนได้ เป็นอย่างดี จึงให้ความสำคัญกับการที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ดังกล่าวในลำดับสุดท้าย แต่อย่างไรก็ตาม ความคิด เห็นยังอยู่ในระดับ เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง พบว่า แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้าน โดยคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสูงกว่าอาจารย์ในทุกข้อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชา<sup>35</sup> จึงมีความเข้าใจในทักษะต่าง ๆ ได้ดี ประกอบกับความตั้งใจจริงของผู้บริหารในการที่จะพัฒนาทักษะทางการบริหารของตนให้มีประสิทธิภาพ จึงมีความคาดหวังต่อทักษะสูงกว่าอาจารย์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของทัศนีย์ เขี่ยมผ่อง ที่พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อทักษะทางการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ มีความแตกต่างกันทุกด้านโดยผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า<sup>36</sup> และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนีย์ จิตรเนื่อง ที่พบว่า คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารสูงกว่าอาจารย์ทุกข้อ เช่นกัน<sup>37</sup> ส่วนความคิดเห็นของอาจารย์ที่พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารนั้นอาจเป็นเพราะอาจารย์เพิ่งเล็งเห็นผู้บริหารในเชิงปฏิบัติมากกว่าที่จะมองในเชิงความคิดเห็นตามทัศนะที่ตนต้องการจึงทำให้ระดับความคิดเห็นต่ำลง แต่ก็ไม่ต่างกันมากนัก โดยคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม ยังอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย

นอกจากนี้ ความคิดเห็นของอาจารย์เมื่อจัดเรียงความสำคัญของทักษะ ในด้านต่าง ๆ ตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ จึงไม่สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารของ Robert L. Katz ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิชาการที่เป็นความรู้ความสามารถเฉพาะสาขา เป็นกระบวนการ กรรมวิธี และเทคนิควิธีการเฉพาะรวมทั้งความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกัน<sup>38</sup> ซึ่งทักษะด้านนี้ อาจารย์ได้ปฏิบัติจริงอยู่บ้างแล้วจึงให้ความสำคัญมากขึ้น

#### ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้าน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร และวุฒิทางการศึกษา

1. เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรา 30 (ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 กำหนดให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีเจตคติที่ดี ตลอดจนมีทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ 39 จึงทำให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการบริหารงานใกล้เคียงกัน ถึงแม้ประสบการณ์ในการบริหารจะแตกต่างกัน ตามข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถวิล สอนสนาม เรื่องความต้องการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์ที่มีระยะเวลา เวลาดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ทั้ง 3 ด้านไม่แตกต่างกัน 40

2. เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งเอาไว้ในข้อ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารต่างก็เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร เช่นเดียวกัน ดังนั้นวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารจึงไม่ส่งผลต่อความแตกต่างกัน แสดงว่าวุฒิทางการศึกษาไม่มีผลต่อความแตกต่างในความคิดเห็นของผู้บริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถวิล สอนสนาม ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีวุฒิปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และผู้บริหารที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็น เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหารผู้อำนวยการศูนย์ทั้ง 3 ด้าน ไม่

แตกต่างกัน 41

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา และประเภทวิชาที่สอน

1. เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในข้อ 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับเดียวกันคือ วุฒิปริญญาตรี จึงทำให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการคิดอยู่ในระดับเดียวกัน ถึงแม้ว่าประสบการณ์ในการทำงานจะต่างกันก็ตาม สอดคล้องกับที่ อนันต์ มาสวัสดิ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาไม่แตกต่างกัน <sup>42</sup>
2. เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในภาพรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในข้อ 5 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะของการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายใต้นโยบายการปกครองบังคับบัญชาตลอดจนความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานที่เหมือนกัน จึงอาจมีผลทำให้อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อนันต์ มาสวัสดิ์ <sup>43</sup> ที่พบว่า ครูที่มีวุฒิต่างกันมีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฉลิม รัชชนะกุล เรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ครูที่มีวุฒิต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน <sup>44</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เมื่อจำแนกตามประเภทวิชาที่สอนของอาจารย์พบว่า อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาพื้นฐาน ช่างอุตสาหกรรม คหกรรม ศิลปกรรม และพาณิชยกรรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวมในด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งเอาไว้

ส่วนในด้านมโนทัศน์ในงาน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยอาจารย์ที่สอนในประเภทวิชาพื้นฐานมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าอาจารย์ที่สอนในประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรมตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ อาจารย์ที่สอนประเภทวิชาชีพ ได้รับการศึกษาที่มุ่งเน้นด้านการปฏิบัติ ส่วนอาจารย์ที่สอนประเภทวิชาพื้นฐานหรือสามัญนั้น ได้รับการศึกษาในวิชาสามัญที่มากกว่าซึ่ง Katz ได้กล่าวถึงทักษะด้านมโนทัศน์ในงานว่า ความรู้ที่จะได้ทักษะนี้มา จะต้องศึกษาวิชาสามัญ (generation education) ซึ่งต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านสังคมศาสตร์<sup>45</sup> จึงอาจมีผลทำให้อาจารย์ที่สอนในประเภทวิชาพื้นฐานมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าอาจารย์ที่สอนในประเภทวิชาชีพแต่อย่างไรก็ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์ทั้งหมดอยู่ในระดับ เห็นด้วย

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง มีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับกรมอาชีวศึกษา

ผลจากการศึกษาความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสำคัญทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นลำดับที่แรก รองลงมาได้แก่ทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยในทักษะแต่ละด้าน ผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสำคัญในเรื่องต่างๆ 3 ข้อแรกดังนี้

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษาและการมีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย เกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ การปรับตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และการยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถูกต้องชัดเจน สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี และนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

จากข้อมูลที่ค้นพบผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหาร หรือการพัฒนาผู้บริหารของกองวิทยาลัยเทคนิคหรือของสถานศึกษาอื่น ๆ ในกรมอาชีวศึกษาจะต้องพิจารณาถึงทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับความสำคัญดังนี้คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค จึงจะได้ผู้บริหารที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และจะต้องพิจารณาถึงทักษะในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ
- การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์และแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา
- การมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ
- การแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ
- การปรับตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
- การยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถูกต้องชัดเจน
- สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี และ
- นำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์มีข้อมูลที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงผลกระทบต่อการดำเนินงานตามนโยบายการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่สถานศึกษาต้องการความร่วมมือจากสถานประกอบการในท้องถิ่น เพื่อการฝึกงานให้กับนักศึกษา และเป็นนโยบายที่สำคัญประการหนึ่งของการอาชีวศึกษาในขณะนี้ จากการวิจัยพบว่า คณะเนนเจสียความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เรื่องการรู้วิธีการแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ การรู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับสถานประกอบการ การรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของท้องถิ่น และความสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่น เมื่อจัดลำดับความสำคัญปรากฏว่าอยู่ในลำดับ เกือบสุดท้ายทั้งสิ้น ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงานเพื่อการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของกรมอาชีวศึกษา ดังนั้นกรมอาชีวศึกษาจึงควรได้ตระหนักและให้ความสำคัญ

เอกสารสำคัญโดยการเร่งแก้ไขและพัฒนาทักษะในเรื่องดังกล่าวของทั้งผู้บริหารและอาจารย์ในชั้นด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประ เติ่น เหล่านี้ให้สูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อ เป็นการป้องกันความล้ม เหลวของการดำเนินการใน นโยบายที่สำคัญนี้

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับตัวผู้บริหารสถานศึกษา

เนื่องจากค้นพบจากการวิจัยว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิด เห็นเกี่ยวกับ ทักษะทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง เมื่อจัด เรียงลำดับ ความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และ ทักษะด้านเทคนิค โดยในทักษะแต่ละด้านผู้บริหารและอาจารย์ให้ความสำคัญใน เรื่องต่าง ๆ 3 ข้อแรกดังนี้

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความ สัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติ งานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษาและการมีความรู้ความ เข้าใจในนโยบาย เกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การแสดงความยินดีและยกย่องชม เชยผู้ได้ บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ การปรับ ตนเองให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และการยกย่องและให้ความสำคัญแก่ บุคคลอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูดหรือภาษา เขียนให้ ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถูกต้องชัดเจน สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี และ นำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาทุกคนควร ได้พัฒนาและปรับ ประตนเองเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค โดยเฉพาะทักษะในเรื่องต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวในข้าง ต้น จึงจะทำให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและมี ประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้ผลการวิจัย ยังพบว่า คณะแผนกเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลางในเรื่องการรู้วิธีการแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ การรู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับสถานประกอบการ การรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของท้องถิ่น และความสามารถวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการอาชีพของท้องถิ่น เมื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญ ปรากฏว่า ความคิดเห็นอยู่ในลำดับเกือบสุดท้ายทั้งสิ้น ด้วยเหตุดังที่ได้กล่าวนี้ อาจก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษา เรื่องการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่สถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการในท้องถิ่น เพื่อฝึกงานให้กับนักศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อทักษะในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ให้มากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความล้มเหลวของการบริหารงานตามนโยบายที่กรมอาชีวศึกษากำหนด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัย เปรียบเทียบทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กับทักษะที่เป็นจริง
2. ควรมีการศึกษาให้ลึกกลงไปในรายละเอียดของการวิจัย เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงของทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ในเรื่อง ที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน
3. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค หรือผู้บริหารกองวิทยาลัยอื่น ๆ สังกัดกรมอาชีวศึกษาทั่วประเทศ

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup>กรมอาชีวศึกษา, สถิติอาชีวศึกษา 2533 - 2534 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
คุรุสภาลาดพร้าว, 2535), หน้า 23.

<sup>2</sup>กรมอาชีวศึกษา, แผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 7. (พ.ศ. 2535 - 2539)  
กรมอาชีวศึกษา (กรุงเทพฯ : ศูนย์วิจัยและพัฒนาอาชีวศึกษา, 2535), หน้า 5.  
(เอกสารอัดสำเนา)

<sup>3</sup>สุนีย์ จิตรเนื่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการ  
บริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา," (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 87.

<sup>4</sup>กรมอาชีวศึกษา, สถิติอาชีวศึกษา'30 (กรุงเทพฯ : กองแผนงาน  
กรมอาชีวศึกษา, 2530), หน้า 5.

<sup>5</sup>Harsey Paul and Blanchard Ken, Management of Organizational  
Behavior (7th ed.; New Delhi : Prentice - Hall of India Private  
Limited, 1983), pp. 6 - 7.

<sup>6</sup>รุช ชีรประยูร, "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการ  
บริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1," (ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532), หน้าพิเศษ ก.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7 กวีล สอนสนาม, "ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด, " (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต วิชาเอกบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2532), หน้า พิเศษ.

8 ศศินีย์ เขี่ยมม่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทาง การบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ, " (ภาคิษาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), หน้า 68.

9 บรรจง ชุสกุลชาติ, "นักบริหารที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ," อาชีพศึกษา ปีที่ 2, ฉบับที่ 18 (มีนาคม 2529) : หน้า 8.

10 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ กรุงเทพฯ : 2529), หน้า 19 - 20.

11 Harsey Paul and Blanchard Ken, Management of Organizational Behavior (7th ed.; New Delhi : Prentice Hall of India, Private Limited, 1983), p. 5.

12 ทวีบุรณีย์ หอมเย็น, "ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาบุคคล, " มิตรครู ปีที่ 25, ฉบับที่ 23 (ธันวาคม 2526) : 38.

13 กิติพันธ์ รุจิรกุล, พฤติกรรมทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 43.

14 ภิญโญ สาธร, หลักการบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา 2526), หน้า 264.

15 ภิญโญ สาธร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 265.

16 สุนีย์ จิตรเนื่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 53.

17 กรมอาชีวศึกษา, รายงานประจำปี 2536 - 2537 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ การศาสนา, 2537), หน้า 133.

18 กรมอาชีวศึกษา, ก้าวไปในแผน 7 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ ทหารผ่านศึก, 2533), หน้า 2.

19 เรื่องเดียวกัน, หน้า 1.

20 กรมอาชีวศึกษา, กรมอาชีวศึกษา 50 ปี 2484 - 2534 (กรุงเทพฯ : แผนกวิชาช่างพิมพ์ วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2534), หน้า 150.

21 สุนีย์ จิตรเนื่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 52.

22 รัชช ชีรประยูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 52.

23 สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 87.

<sup>24</sup>Griffiths Daniel E. Human Relation in school Administration (New York : Appleton Century Grofts Inc., 1956), p. 243.

<sup>25</sup>สมบูรณ์ พรหมภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521), หน้า 250 - 251.

<sup>26</sup>Kimball Wiles, suppervision for better school(2d ed,; Englewood Ciffs, N.J. : Prentice - hill, 1955).

<sup>27</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส. เอ็ม. เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 116.

<sup>28</sup>วิจิตร วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 30.

<sup>29</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524), หน้า 36.

<sup>30</sup>อุทัย พิรัชโต, ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2525), หน้า 64.

<sup>31</sup>สุณีย์ จิตรเนื่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 71.

<sup>32</sup>วิรัช ชีรประยูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 61.

<sup>33</sup>ศศณีย์ เขียมผ่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 55.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการเรียนการสอน ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

34 Elwood Cubberly, Public School Administration (Boston : Houghton Mifflin, 1961), p. 29.

35 บรรจบ นิยมมณี, หลักการบริหาร (กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2523), หน้า 98.

36 หัสนีย์ เอี่ยมผ่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 68.

37 สุนีย์ จิตรเนื่อง, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 80.

38 ศิริมา พรนิมิตร, "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนอาชีวศึกษากับสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ, " (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา-บัณฑิตสาขาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532), หน้า 122.

39 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, คู่มือปฏิบัติงานการบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู (กรุงเทพฯ : กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ, 2523), หน้า 149.

40 ทวีล สอนสนาม, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 53.

41 ทวีล สอนสนาม, เรื่องเดียวกัน, หน้า 80.

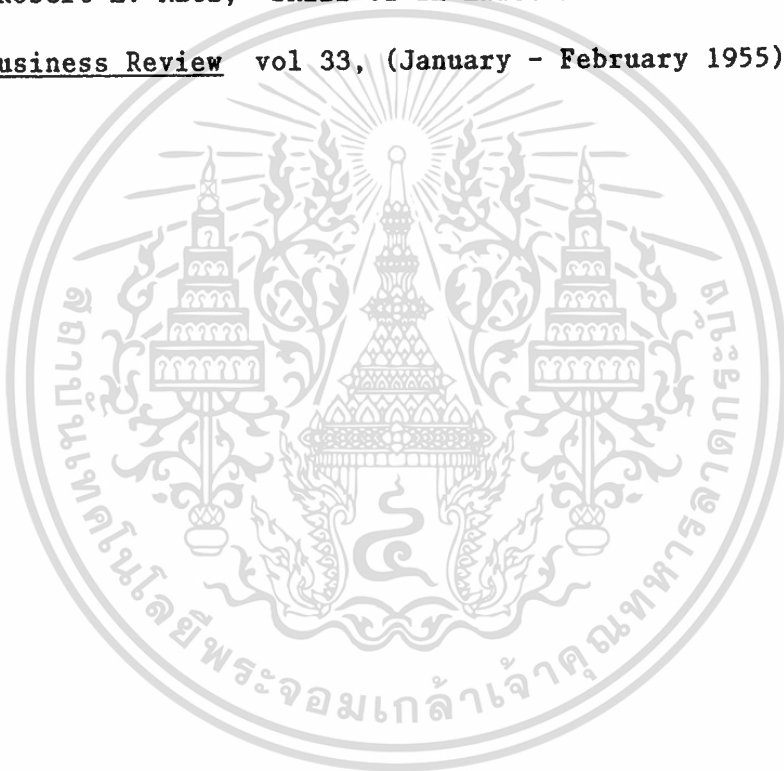
42 อนันต์ มาสวัสดิ์, "คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก, " (วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518), หน้า 43 - 44.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

43 อนันต์ มาสวัสดิ์, เรื่องเดียวกัน.

44 เฉลิมชัย รัชชนะกุล, "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11," (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 120.

45 Robert L. Katz, "Skill of an Effective Administrator," Harvard business Review vol 33, (January - February 1955). p. 37.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### บรรณานุกรม

กิติ ตย์คคานนท์. การบริหารตนเอง. กรุงเทพฯ : เซอร์วิสเซอ, 2531.

กิติ ตย์คคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : กรุงเทพเสอ, 2530.

กิติพันธ์ รุจิสกุล. พฤติกรรมทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสเอ, 2529.

กิติมา ปรีดีคิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์, 2529.

ก่อ สวัสดิทานิชย์. เอกสารประกอบการสัมมนาการเตรียมการเพื่อการวางแผนพัฒนา  
ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ :  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

จุมพล สวัสดิยากร. หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ,  
2520.

เจริญผล สุวรรณโชติ. ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา, 2519.

โจเซฟ แอล แมสซี. หลักการบริหาร. แปลโดยคณะอาจารย์แผนกวิชารัฐประศาสน  
ศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ม.ป.ท., ม.ป.ป.

เฉลิม รัชชนะกุล. "ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของ  
ผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซารี มลิศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศรีเมืองการพิมพ์, 2523.

ถวิล สอนสนาม. "ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา  
นอกโรงเรียนจังหวัด." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2532.

ทวีบุรุษ หอมเย็น. ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาบุคคล. "มิตรครู." ฉบับที่ 1  
(มกราคม 2533).

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร  
การศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา  
จังหวัดสมุทรปราการ." วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2535.

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, สถาบัน. เอกสารสัมมนาทางวิชาการ  
เรื่องผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 2532.

ธนู แสงวงศ์ดี. "การอาชีวศึกษา : อดีต - ปัจจุบัน - อนาคต." จุดยืนและทิศทางการ  
ศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์, 2525.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ,  
2529.

เอกสารนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพฯ : วิทยอักษร, 2525. ในการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรจง ชูสกุลชาติ. "การอาชีวศึกษาเพื่อคุณภาพในสถานการณ์ปัจจุบัน." อาชีวศึกษา ปีที่ 3, ฉบับที่ 26 (พฤศจิกายน 2529).

บรรจง ชูสกุลชาติ. "นักบริหารที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ." อาชีวศึกษา ปีที่ 2, ฉบับที่ 18 (มีนาคม 2529).

บรรจบ เนียมมณี. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2523.

บรรจบ สิบสมาน. "หัวหน้าใครอยากเป็นบ้าง." สารคดีโลกวิทยาการ, มกราคม, 2531.

บุญชม ศรีสะอาด. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล, 2529.

บุญชัย ใจเย็น. นักบริหารเงินล้าน. กรุงเทพฯ : นิวแมกกาซีน, 2525.

บุรินทร์ ปัทมาคม. ศูนย์การศึกษา. (กรกฎาคม - กันยายน 2527).

ประชุม โพธิกุล. "องค์แห่งความรู้ใหม่ทางการบริหารการศึกษา." มิตรครู ปีที่ 33, ฉบับที่ 1 (มกราคม 2533).

ประภม แสงสว่าง. การบริหารการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : บริษัทประยูรวงศ์จำกัด, 2525.

ปิ่น มาลากุล. รายงานของคณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนพัฒนาการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2520. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2528.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2525.

พนัส หันนาสินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524.

พนัส หันนาสินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2527.

ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519.

ภิญโญ สาธร. "การบริหารการศึกษากับพัฒนาประเทศ." วารสารวิจัยทางการศึกษา.  
เล่มที่ 19, ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2532).

เมธี ปิรันธนานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร, 2525.

เมธี ปิรันธนานนท์. การบริหารอาชีพและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
ไอเดียนสโตร์, 2523.

เมธี ปิรันธนานนท์. "การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้กับครูในโรงเรียน." บทความทางวิชาการ  
สำหรับผู้บริหารเสนอต่อที่ประชุมเนื่องในโอกาสงานบริหารสัมพันธ์ที่ 6 สถาบัน  
ประจำปี 2525. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุทธิสารการพิมพ์, 2525.

เมธี ปิรันธนานนท์. "มโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษา." อาชีวศึกษา. ปีที่ 1  
ฉบับที่ 2 (พฤศจิกายน 2527).

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี ปิฉันทานนท์. "มหาวิทยาลัยกับโรงเรียนคาทอลิก." บทความทางวิชาการสำหรับผู้  
ผู้บริหาร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพฯ : สมาคมคาทอลิก  
แห่งประเทศไทย. 2524.

เมธี ปิฉันทานนท์. เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ  
สูง. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2526.

ยง วัชชวัสด. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิตไทย, 2524.

วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปศาสตร์นำวิ้วสำหรับผู้ผู้นำ. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา  
เบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. สมุทรปราการ : ชนิษฐ์การพิมพ์, 2523.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. ลักษณะทั่วไปของการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมาธิราช อมรินทร์การพิมพ์, 2523.

วิเวก ปางพุฒพิงศ์. รายงานประจำปี 2523 กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2523.

วิรัช อีระประยูร. "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่  
พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศิริมา พรนิมิตร. "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนกับ  
สถานศึกษาอาชีว เอกชนของรัฐ." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2532.

สมบูรณ์ พรรณภาพ. หลักเบื้องต้นการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2521.

สมาคมผู้บริหารการศึกษานแห่งประเทศไทย. การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
วัฒนาพานิช จำกัด, 2518.

สมพงษ์ เกษมลิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมยศ นาวีการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522.

สามัญศึกษา, กรม. ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา พ.ศ. 2521. (ม.ป.ท.,  
ม.ป.พ., ม.ป.ป.).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. คู่มือปฏิบัติงานการบริหารสำหรับข้าราชการครู.

กรุงเทพฯ : กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ, 2523.

สุนีย์ จิตรเนื่อง. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่  
พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา." วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

อนันต์ มาสวัสดิ์. "คุณลักษณะครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก." ปริญาวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518.

อมเรศ ศิลลาอ่อน. "แนวโน้ม เศรษฐกิจและทิศทางการพัฒนาประเทศในทศวรรษหน้า." สรุปผลการสัมมนาถกเถียงในการพัฒนาคุณภาพของการผลิตและการใช้กำลังคนระดับ อาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2534.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

อาชีวศึกษา, กรม. กรมอาชีวศึกษา 50 ปี 2484 - 2534. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร, 2534.

อาชีวศึกษา. ก้าวไปในแผน 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533.

อาชีวศึกษา. ข้อมูลสรุปปี พ.ศ. 2534. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา.

อาชีวศึกษา. ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยเทคนิค. กรุงเทพฯ : กองวิทยาลัยเทคนิค, 2534.  
(เอกสารเย็บเล่ม).

อาชีวศึกษา. แผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534), เอกสารจัดสำเนา.

อาชีวศึกษา. แผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ของกรมอาชีวศึกษา.

เอกสารนี้เป็นเอกสารของศูนย์วิจัยและพัฒนาอาชีวศึกษา, 2535 (เอกสารจัดสำเนา). ขณดำเนินการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาชีวศึกษา. "ยุทธศาสตร์เชิงรุกของกรมอาชีวศึกษาในแผน 7." การประชุมสัมมนา  
ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาประจำปีงบประมาณ 2535. ณ โรงแรมเชียงใหม่ภูคำ  
จ. เชียงใหม่. (เอกสารเย็บเล่ม).

อาชีวศึกษา. กรม. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529.  
กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, 2529. (เอกสารเย็บเล่ม).

อาชีวศึกษา. กรม. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา (ฉบับที่ 2)  
พ.ศ. 2529. กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, 2537. (เอกสารเย็บเล่ม).

อาชีวศึกษา. กรม. รายงานประจำปี 2530. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2532.

อาชีวศึกษา. กรม. รายงานประจำปี 2533. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์  
ทหารผ่านศึก, 2533.

อาชีวศึกษา. กรม. สถิติอาชีวศึกษา'30. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา,  
2530.

อาชีวศึกษา. กรม. สถิติอาชีวศึกษา 2533, 2534. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,  
2535.

อาชีวศึกษา. กรม. สรุปรายงานผลการสัมมนาผู้บริหาร ประจำปีงบประมาณ 2531.  
กรุงเทพฯ : กรมอาชีวศึกษา, 2531.

อาชีวศึกษา. กรม. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2530 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่พิมพ์โดยโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533. ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Barnard, Chester I. Functions of the Executive. Harvard University Press, 1948.

Boles, Harrold W. and Davenport, Jame A. Introduction to Educational Leadership. New York : Harper & Row Publishers. 1975.

Cubberly, Elwood. Public School Administration. Boston : Houghton Mifflin, 1961.

Doll, Ronald C. Curriculum Improvement. Boston : Allyn and Bacon, 1968.

Fiedler, Fred. Theories of Leadership Effectiveness. New York : McGraw - Hill Book Company, 1976.

George, Jerry. Principle of Management. Illinois : Richard D. Irwin, 1977.

Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, 1963.

Harris, Chester W. Encyclopaedia of Education Research. 3rd. New York : Mac millan, 1960.

Katz, Robert. "Skill of an Effective Administration." Harvard Business Review. vol. 33, (January - February 1955).

Ken, Blanchard; Paul Hersey. Management of Organizational Behavior. 7th ed.; New Delhi : Prentice - Hall of India, Private Limited, 1983.

Kindred, Leslie. School Public Relation : Fundation and Functions. New York : Harper & Row, 1980.

Paisey, Alan. Organization & Management in school. Singapore Kua Co., Book Manufacturer, 1981.

Panprung, Suneerat. "Are you a good leader?." Executive Journal. (April - June, 1988).

Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Starrat. Supervision Human Perspectives. 3rd ed., New York : McGraw - Hill, 1983.

Stanly, Williams W. Education Administration in the Elementary School Task and Challenge. New York : Holt and Pinchart and Winston, 1964.

Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : The Free Press, 1974.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Willis, Kimball. Supervision for Better School. 2 nd ed.: Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, 1955.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้





ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครง  
วิทยานิพนธ์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์  
หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้  
ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2536

1. นายสุวิทย์ มณีวงศ์ ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหาร และ  
อาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง"  
โดยมี ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ อาจารย์มนัส ภาควงูมิ  
และดร.เดือนจิตต์ จิตต์อารี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยา  
นิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2536

(นายมนัส สังวรศิลป์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว.62

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

26 มิถุนายน 2536

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม  
เรียน

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้  
พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบ  
ถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ  
นายสุวิทย์ มณีวงศ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ  
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี บิลันธนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร.3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504.7/ว 70



สำนักงานบัณฑิตศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

12 กรกฎาคม 2536

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาทดลอง เครื่องมือเพื่อการวิจัย  
เรียน

ด้วย นายสุวิทย์ มณีวงศ์ เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งกำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
"ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค  
ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง"

งานบัณฑิตศึกษาฯ ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้ทดลอง  
เครื่องมือเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี บิถันนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
โทรสาร 3269040

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504.7/ 72



สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

23 กรกฎาคม 2536

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์  
2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นายสุวิทย์ มณีวงศ์ เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง" ซึ่งโครงการวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจาก คณะกรรมการแล้ว เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2536 จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยราชการของท่านตามที่แนบมานี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี บิลันธนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทรสาร 3269040

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ยกเว้นห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่โครงการ เก็บข้อมูล เพื่อการวิจัยของ

นายสุวิทย์ มณีวงศ์

1. วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน
2. วิทยาลัยเทคนิคคูสิต
3. วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม
4. วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง
5. วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี
6. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสงคราม
7. วิทยาลัยเทคนิคสุพรรณบุรี
8. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ
9. วิทยาลัยเทคนิคโพธาราม
10. วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี
11. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร
12. วิทยาลัยเทคนิคนครปฐม
13. วิทยาลัยเทคนิคประจวบคีรีขันธ์
14. วิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี
15. วิทยาลัยเทคนิคเพชรบุรี
16. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนบุรี



ที่ ศษ 0907/8223

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

17 กันยายน 2536

เรื่อง การขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีบัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือคณะกรรมการอุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ ทม 1504.7/72 ลงวันที่ 23 กรกฎาคม 2536

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอความร่วมมือให้ นายสุวิทย์ มณีวงศ์ เก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง" นั้น กรมอาชีวศึกษาได้อนุญาตแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและกรุณาแจ้ง นายสุวิทย์ มณีวงศ์ ทราบ เมื่อดำเนินการวิจัยเสร็จแล้ว ขอให้รายงานและส่งผลงานการวิจัยให้กรมอาชีวศึกษาทราบด้วย จักขอบคุณมาก

ขอแสดงความนับถือ

(นายอานาจ สวัสดิวงษ์)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยเทคนิค

โทร. 2814932

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(สำหรับผู้บริหาร)

(สำหรับครู - อาจารย์)

## แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย เรื่อง

ความคิด เห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับ  
ทักษะทางการบริหารผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค  
ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง

### คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิทยานิพนธ์ประกอบการ เรียนหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาบัณฑิต มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะทางการ  
บริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ใน 3  
ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ซึ่งผลสรุปของการวิจัยจะเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะดังกล่าวแก่  
ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์ จะช่วยให้ผลการวิจัยเที่ยงตรงและเป็น  
ประโยชน์อย่างแท้จริง คำตอบของท่านเป็นความลับ จะไม่นำมาอภิปรายเป็นรายบุคคลแต่  
จะนำเสนอผลงานวิจัยเป็นภาพรวม ดังนั้น คำตอบจะไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่านและสถานศึกษา  
จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และตามความ  
เห็นของท่านให้ครบทุกข้อ และขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 1

### สำหรับผู้บริหาร

ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### คำชี้แจง

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุด

#### 1. ตำแหน่ง

- ( ) ผู้อำนวยการ  
 ( ) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ สถานศึกษา

#### 2. ประสบการณ์ในการบริหาร (นับตั้งแต่เป็นผู้บริหาร)

- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี  
 ( ) ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี  
 ( ) มากกว่า 10 ปี

#### 3. วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ

- ( ) ปริญญาตรี  
 ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

## ตอนที่ 1

### สำหรับครู - อาจารย์

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### คำชี้แจง

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุด

#### 1. ตำแหน่ง

- ( ) ครู  
( ) อาจารย์

#### 2. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี  
( ) ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี  
( ) มากกว่า 10 ปี

#### 3. วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ

- ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี  
( ) ปริญญาตรี  
( ) สูงกว่าปริญญาตรี

#### 4. ประเภทวิชาที่สอน

- |                    |               |
|--------------------|---------------|
| ( ) สามัญ          | ( ) ศิลปกรรม  |
| ( ) ช่างอุตสาหกรรม | ( ) พณิชยกรรม |
| ( ) คหกรรม         |               |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2

ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค  
ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์

### ความหมายของคำที่สำคัญ

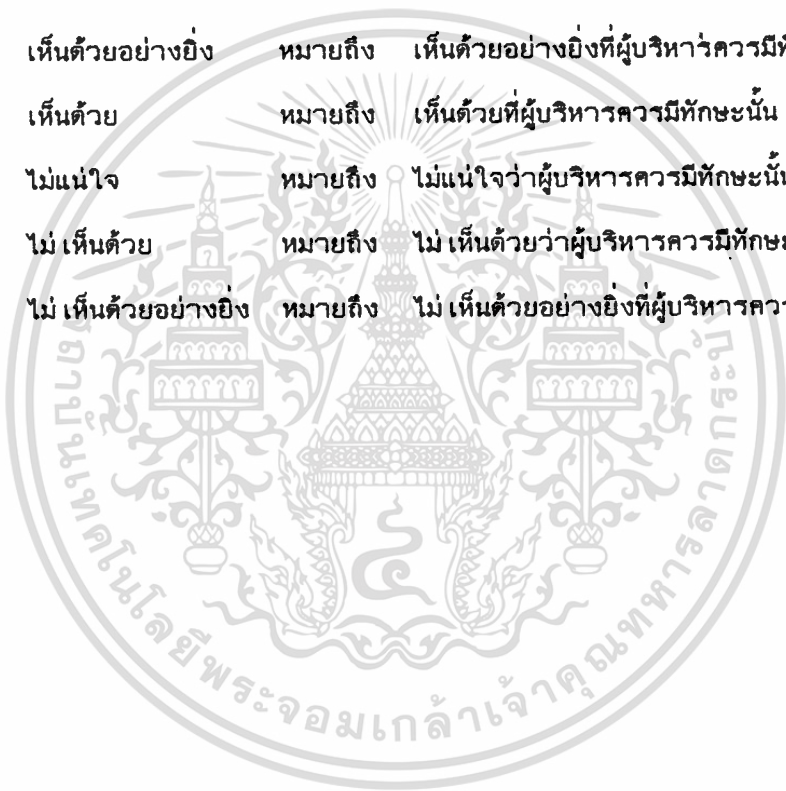
1. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค
2. ทักษะ หมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ
3. ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ทักษะในการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงความเข้าใจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่จะเกิดต่อระบบ สามารถบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถและความรอบรู้ในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ เข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ สามารถทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มคนทั้งในระดับที่สูงกว่า ระดับเดียวกัน และระดับรองลงไป เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
6. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ วิธีการต่าง ๆ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## คำชี้แจง

โปรดอ่านและพิจารณาว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในกลุ่มอาชีวศึกษาภาคกลาง ความสำเร็จทักษะอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้ว โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาค่าระดับคะแนน ดังนี้

- |   |                      |         |   |
|---|----------------------|---------|---|
| 5 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารความสำเร็จทักษะนั้น    |
| 4 | เห็นด้วย             | หมายถึง | เห็นด้วยที่ผู้บริหารความสำเร็จทักษะนั้น             |
| 3 | ไม่แน่ใจ             | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าผู้บริหารความสำเร็จทักษะนั้น             |
| 2 | ไม่เห็นด้วย          | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยว่าผู้บริหารความสำเร็จทักษะนั้น          |
| 1 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารความสำเร็จทักษะนั้น |



ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิด เห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	<b>1. ทักษะตำแหน่งในหน้าที่งาน</b>					
1.1	มีความรู้ความเข้าใจในนโยบาย เกี่ยวกับการจัดการศึกษาทุกระดับ					
1.2	รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายหลักของกรมอาชีวศึกษา					
1.3	มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้าง และ ความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมด ที่ตนเองปฏิบัติ					
1.4	มีความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษาที่ตนเองปฏิบัติกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา					
1.5	สามารถวิเคราะห์งานของตนเอง และงานของผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาได้					
1.6	สามารถคาดการณ์ถึงผลกระทบที่จะ เกิดขึ้น หากมีการเปลี่ยนแปลง ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิด เห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1.7	รู้จักประยุกต์ตัวอย่าง และวิธีการบริหารที่ ได้พบ เห็นหรือ ได้ศึกษามา อย่าง เหมาะสม					
1.8	เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรม การศึกษาต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในสถาน-ศึกษา					
1.9	รู้ความต้องการทางด้านการศึกษา ของท้องถิ่น					
1.10	สามารถวิเคราะห์แนวโน้มความ ต้องการอาชีพของท้องถิ่นได้					
1.11	มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร งบประมาณของสถานศึกษา					
1.12	มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร กิจกรรมนักเรียน นักศึกษา					
1.13	รู้การวางแผนและการจัดการใน การใช้อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาที่ เหมาะสม กับการ เรียนการสอน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1.14	สามารถใช้คำถามอย่างมีเหตุผล และครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ					
1.15	สามารถวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝง อยู่ในความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อ ประกอบการตัดสินใจ					
1.16	รู้การจัดลำดับความสำคัญของงาน และแบ่งเวลาการบริหารงานได้ อย่างเหมาะสม					
1.17	สามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างถูกต้อง					

ข้อ เสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2.	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
2.1	ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ใน สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
2.2	สามารถสังเกตความรู้สึกของบุคคล อื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว					
2.3	ยกย่องและให้ความสำคัญแก่บุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม					
2.4	มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนใน ท้องถิ่นอย่างสม่ำเสมอ					
2.5	รู้จักออกไปเยี่ยมชมและสร้างสัมพันธ- ไมตรีกับสถานประกอบการ					
2.6	สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
2.7	สามารถนำการอภิปราย และจงใจ บุคคลให้คล้อยตามได้					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
2.8	ร่วมอภิปราย เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในสถานศึกษา และกระตุ้นให้สมาชิกภายในกลุ่มซักถาม					
2.9	เข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึก เห็นอก เห็นใจ					
2.10	แสดงความยินดีและยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ					
2.11	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ					
2.12	ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในสถานศึกษาด้วยความจริงใจ					
2.13	เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง					
2.14	ให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เข้าทำงานใหม่ เกี่ยวกับกฎ กติกา ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และสภาพสังคมในสถานศึกษา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้ส่วนหนึ่งและใช้เฉพาะเมื่อเอกสารนี้เป็นของส่วนนี้ ไม่ควรเผยแพร่ให้ผู้อื่นใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง  (5)	เห็นด้วย  (4)	ไม่แน่ใจ  (3)	ไม่ เห็นด้วย  (2)	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง  (1)
2.15	จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอก เวลางาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ					
2.16	มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับ- บัญชาในการแก้ปัญหาทั้งทางด้าน วิชาชีพและส่วนตัว					

ข้อ เสนอแนะอื่น ๆ .....

.....

.....

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	<b>3. ทักษะด้านเทคนิค</b>					
3.1	นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
3.2	สามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการในสถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ					
3.3	สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จและได้ผล					
3.4	ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อยและราบรื่น					
3.5	รู้วิธีการแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ					
3.6	สามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูด หรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจอย่างถูกต้องและชัดเจน					
3.7	สามารถพูดและถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้อย่างดี					
3.8	สามารถใช้ภาษาเขียนได้อย่างชัดเจน สุภาพ กระชับรัดกุม และเข้าใจง่าย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
3.9	รู้ระเบียบการพัสดุ วิธีเก็บรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ และมีประ- สิทธิภาพ					
3.10	รู้ระเบียบงานสารบรรณ และสามารถ จัดการได้อย่างถูกต้อง					
3.11	รู้ระบบการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล โดยใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์					
3.12	สามารถอ่านแบบแปลนการก่อสร้าง อาคาร เรียงนได้					
3.13	รู้เครื่องมือสื่อสารที่จำเป็น และ สามารถใช้งานได้อย่างถูกต้อง					
3.14	สามารถเผยแพร่ข้อมูล และข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ของสถานศึกษา โดย ใช้สื่อการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ อย่าง เหมาะสม					
3.15	เข้าใจระบบการเงินและการบัญชีของ สถานศึกษา และสามารถจัดการได้ อย่างถูกต้อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ เสนอแนะอื่น ๆ .....

.....

.....



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อผู้เขียน	นายสุวิทย์ มณีวงศ์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2497
สถานที่เกิด	จังหวัดกาญจนบุรี
วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี	ครุศาสตรบัณฑิต
สถานที่สำเร็จการศึกษา	สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
ปีการศึกษาที่สำเร็จ	ปีการศึกษา 2525
อาชีพปัจจุบัน	รับราชการตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 6

ประจำแผนกวิชาช่างยนต์ วิทยาลัยเทคนิคกาญจนบุรี  
 มีหน้าที่พิเศษคือ หัวหน้างานหลักสูตรพิเศษและ  
 หัวหน้างานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี

