

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การศึกษามาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร

ฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา

A STUDY OF THE NEEDED LEADERSHIP COMPETENCIES AND
CHARACTERISTICS OF THE PLANNING AND DEVELOPMENT ASSISTANT
DIRECTORS IN THE INDUSTRIAL AND COMMUNITY COLLEGES,
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION



นางสาวเสาวณี เต็งสุวรรณ
MISS SAOWANEE TENG SUWAN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 27148
วัน, เดือน, ปี 11 ก.ย. 2540

พ.ศ. 2539

ISBN 974-621-516-7

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

A STUDY OF THE NEEDED LEADERSHIP COMPETENCIES AND
CHARACTERISTICS OF THE PLANNING AND DEVELOPMENT ASSISTANT
DIRECTORS IN THE INDUSTRIAL AND COMMUNITY COLLEGES,
DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION



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

1996

ISBN 974-621-516-7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ
กรมอาชีพศึกษา

นางสาวเสาวนีย์ เต็งสุวรรณ

รศ.ดร.เมธี ปิณฑนานนท์

ดร. วราพรณ น้อยสุวรรณ

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

เศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2539

บทคัดย่อ

1) ศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหาร

2) ศึกษาคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน

3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วย

4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วย

ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ระหว่างทัศนะของ

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพจำนวน 81 คน หัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพจำนวน 83 คน การรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ได้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา โดยภาวะผู้นำแบ่งเป็นผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบตามสบาย ส่วนคุณลักษณะนั้นแบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้ สมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และสถานภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เปรียบเทียบด้วย t-test โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตยและแบบตามสบาย อยู่ในระดับ "ปานกลาง" และผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" คือ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และแบบตามสบาย ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง"
 2. ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าคุณลักษณะที่เป็นอยู่ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน และผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรจะเป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ในระดับ "มาก" ทุกด้าน
 3. ผู้บริหารมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำ แบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- หัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำ แบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้บริหารมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่แตกต่างกัน

คุณลักษณะที่ผู้บริหารเห็นว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มากที่สุด" โดยเรียงตามลำดับสูงสุดของคะแนนเฉลี่ย คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ในขณะเดียวกัน หัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ กองการศึกษาอาชีวศวกวได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา เพื่อรองรับกับการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีวศวกวระดับอำเภอแห่งใหม่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ต่อไป

Thesis Title A Study of The needed Leadership competencies
and Characteristics of The Planning and
Development Assistant Directors in the
Industrial and Community Colleges, Department
of Vocational Education.

Student Miss Saowanee Tengsuwan

Thesis Advisor Assoc.Prof. Dr. Methi Pilanthananond

Thesis Co-advisor Dr. Warapan Noisuwan

Level of Study Master of Industrial Education in Vocational
Administration

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

Year 1996

ABSTRACT

The purposes of this research were :

1. To study the needed Leadership Competencies
of the planning and development assistant directors in the
Industrial and Community Colleges, Department of Vocational
Education as percieved by administrators and Lead of department
2. To study the needed Characteristics of the
planning and development assistant directors in the Industrial
and Community Colleges, Department of Vocational Education as
perceived by administrators and Lead of departments

3. To compare the needed leadership competencies and characteristics of the planning and development assistant directors in the Industrial and Community Colleges, Department of Vocational Education as perceived by administrators and head of department

4. To compare the need leadership competencies and characteristics of the planning and development Assistant directors in the Industrial and Community Colleges, Department of Vocational Education between administrator and head of department

The samples of the study was consisted of 81 the industrial and Community colleges administrators and 87 head of department. The data collection were Questionnaires Constructed by The researcher to survey of the opinion of administrators and head of department in both aspect. Leadership Competencies and Characteristics of the planning and development assistant directors by divided leadership Competencies aspect as authoritarian leader, democratic leader and Laissiz-faire leader on the Characteristic aspect were divided as capacity, achievement, responsibility, participation and status. The data were analysis by Statistic Package for Social Science (SPSS) in terms of percentager , mean standard deviation and t-test

It was found that :

1. The administrators and head of department perceived that the actual leadership competency of the planning and development assistant directors in the Industrial

and Community Colleges in Terms of authoritarian leader, democratic leader and Laissiz-faire Leader was at the moderate level, and the administrators and head of department perceived that the expected leadership Competency was at the high level in terms of democratic leader, on the authoritarian leader and Laissiz-faire should be at the high level.

2. The administrators and head of department perceived that the actual characteristics of the planning and development assistant directors was at the moderate level in all aspect, and the administrators and head of department perceived that the expected characteristics of the planning and development assistant directors should be at the high level in all aspect.

3. The attitude of the administrators toward leadership Competencies in term of Authoritarian leader democratic leader and lassiz-faire leader on the actual and the expected of the planning and development assistant directors were significant difference at 0.5 level.

The attitude of the head of deparment toward leadership competencies in term of authoritarian leader, democratic leader and Lassiz-faire leader on the actual and the expected of the planning and development assistant directors were significant difference at .05 level.

The attitude of the administrators toward characteristics on the actual and the expected of the planning and development assistant directors were significant difference at .05 level.

The attitude of the head of department toward characteristics on the actual and expected of the planning and development assistant directors were significant difference at .05 level.

4. The attitude of the administrators and head of department toward leadership competencies and characteristics on the actual and expected of the planning and development assistant directors were not significant difference.

The characteristics that the administrators expected in the extremely level. Each area was ranked in accordance with the degree of agreement as follow to creative thinking and looked forward, to planed befor working, To zeal and pursur new knowledge, Knowledge about principle and plan process to sincerity and concentrated with planing and college development, to try persistently work completinese and effectiveness under the plan and make moraland powerful mind to the peers, while the characteristics that thehead of department expected in the extremely leval were social benefactions more than Self-benefactions and make powerful mind to the peers.

Recommendation of this research were Division of occupation Education should be developing Leadership competencies and characteristics of the planning and development assistant directors to support in estibishment of the industrial and Community colleges at district level under National social and Economic development plan No. 8.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา
รศ.ดร.เมธี บิลันธนานนท์ และ ดร.วราพรพรรณ น้อยสุวรรณ ที่ได้สนับสนุนช่วยเหลือให้
คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อคิดและให้กำลังใจตลอดระยะเวลาจนสำเร็จบรรลุผลด้วยดี

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ
เกี่ยวกับแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ขอขอบคุณผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
วิทยาลัยการอาชีพ ทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบคุณ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ทุน
สนับสนุนในการทำวิจัย และขอขอบพระคุณบิดา มารดา และพี่ๆ คน ที่ได้สนับสนุน และ
ให้กำลังใจมาโดยตลอด และขอขอบคุณ คุณเทวี ช่อประติธ ที่ได้สนับสนุนทุนการศึกษา
ในครั้งนี้มาตั้งแต่ต้นจนจบการศึกษา

เสาวณีย์ เต็งสุวรรณ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	IV
กิตติกรรมประกาศ.....	VIII
สารบัญ.....	IX
สารบัญตาราง.....	XI

บทที่

1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	7
คำนิยามศัพท์.....	8
2. บรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	10
ความหมายของผู้นำ.....	10
ภาวะผู้นำ.....	13
ประเภทของผู้นำ.....	18
คุณลักษณะของผู้นำ.....	30
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	40

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
ตัวแปรที่ศึกษาค้นคว้า.....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
5. สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	107
สรุปผลการวิจัย.....	107
การอภิปรายผล.....	114
ข้อเสนอแนะ.....	126
บรรณานุกรม.....	128
ภาคผนวก ก. บทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	134
ภาคผนวก ข. หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ค. แบบสอบถามประกอบการวิจัย.....	144
ประวัติผู้เขียน.....	155

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1. จำนวนผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพ ที่เป็นประชากร.....	41
2. จำนวนผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	42
3. แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
4. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ แบบเผด็จการที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t	51
5. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ แบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t ...	53

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

6. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ
เป็นแบบตามสภายที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 55
7. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปลักษณะที่เป็นอยู่กับที่
กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 57
8. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ
แบบเผด็จการที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 58
9. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ
แบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

10. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของภาวะผู้นำ
แบบตามสภายที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 62
11. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สรุปภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า $t...$ 64
12. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและ
หัวหน้าคณะวิชา..... 65
13. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่ของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหาร
และหัวหน้าคณะวิชา..... 67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

14. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบายที่เป็นอยู่
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่าง
ทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 69
15. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและ
หัวหน้าคณะวิชา..... 70
16. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนะของ
ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 71
17. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนะของ
ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

18. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสหายที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของ
ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 75
19. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 76
20. แสดงคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะ ด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทักษะของ
ผู้บริหาร เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
และค่า t 78
21. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านความล้มฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทักษะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 79

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

22. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ตามทัศนะของผู้บริหาร เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่
กับการควรจะเป็น และค่า t 61
23. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็น และค่า t 82
24. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านสภาพที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็น และค่า t ... 84
25. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับการควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร..... 85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

26. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 86
27. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านความสัมฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 87
28. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะด้าน
ความรับผิดชอบที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 89
29. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะด้าน
ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของ หัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 90

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

30. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของคุณลักษณะ
ด้านสถานภาพที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t 91
31. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา..... 92
32. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 94
33. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

34. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่เป็นอยู่
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 96
35. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วม
ที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 97
36. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพที่เป็นอยู่
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 98
37. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนะของผู้บริหาร
และหัวหน้าคณะวิชา..... 99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

38. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่เป็นควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 100
39. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 102
40. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 103
41. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วม
ที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 104

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

42. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา..... 105
43. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนะของผู้บริหาร
และหัวหน้าคณะวิชา..... 106

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นความเปลี่ยนแปลงที่นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ และพัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นั่นคือ ว่าคุณภาพของประชากร

การศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญมากที่สุดในการพัฒนาคุณภาพของประชากรในสังคม เพราะการศึกษาช่วยเสริมสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ และเจตคติ ให้คนรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ตนมีอยู่แล้ว นำความรู้ ความเข้าใจมาใช้แก้ปัญหา เสริมสร้างชีวิต และสังคมให้ดีขึ้น (ลิปปอนท์, 2517:15)

การอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาด้านสายอาชีพโดยมุ่งหมายเพื่อเตรียมบุคคลสำหรับงานอาชีพโดยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยี ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการประกอบอาชีพระดับต่าง ๆ ที่มีอยู่ในระบบเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้จากวัตถุประสงค์การอาชีวศึกษาในแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 7 (แผนพัฒนาอาชีวศึกษา, 2535:44) ระบุไว้ชัดเจนว่า

"เพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษาทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ ให้สามารถผลิตกำลังคนสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และบริการ โดยเน้นการให้ความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และการปลูกฝังนิสัยในการทำงาน เพื่อประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุข"

ในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดของการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารอย่างสูง เพื่อให้การจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษาประสบผลสำเร็จ การที่จะดำเนินการจัดการศึกษา ในระดับอาชีวศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายได้นั้น บุคคลที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ก็คือผู้ช่วยผู้บริหาร สถานศึกษา ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2522 ได้ แบ่งผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 ฝ่าย คือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

ต่อมา ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 (กรมอาชีวศึกษา, 2532:83-84) ได้แบ่งผู้ช่วยผู้บริหารเป็น 4 ฝ่าย ช่วยผู้บริหารสถาน ศึกษาที่เพิ่มขึ้นตามระเบียบนี้คือ

"...ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการควบคุมดูแลงานศูนย์ข้อมูลการศึกษา เพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน งานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ งานวิจัยพัฒนา งานผลิต การค้า และส่งเสริมกิจการสหกรณ์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย"

ระเบียบฉบับดังกล่าวแสดงให้เห็นได้ว่า กรมอาชีวศึกษาได้มองเห็นความ สำคัญของการวางแผนในสถานศึกษา จึง ได้เพิ่มผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาขึ้นซึ่ง การวางแผนเป็นงานที่ฝ่ายบริหารจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและการวางแผนเป็นงาน ที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง จุดมุ่งเน้นที่สำคัญของ การวางแผนคือ ความสำเร็จของงาน และวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็น หัวใจของการวางแผน ซึ่ง ศิริพรหม ชุ่มมม (2534:2) กล่าวว่า

"...ความจำเป็นในการวางแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระดับสถานศึกษา ถือว่าเป็น หัวใจสำคัญที่จะนำการอาชีวศึกษาไปสู่คุณภาพที่แท้จริง เพราะไม่ว่าแผนพัฒนา อาชีวศึกษาในระดับชาติ ระดับกระทรวงและระดับกรมจะกำหนดไว้อย่างดี เพียงใดก็ตาม แต่ถ้ากลไกระดับสถานศึกษาไม่สามารถจะตอบสนองทิศทาง ของแผนที่กำหนดไว้ นั่นก็หมายถึงความล้มเหลวของแผนนั่นเอง"

การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษา เพราะผลผลิตที่ได้จากการวางแผนและการบริหารสถานศึกษา ก็คือ ผู้สำเร็จการศึกษาที่จะต้องออกไปทำงาน สร้างงานเพื่อความสำเร็จในอาชีพของตนเอง การวางแผนในสถานศึกษาจึงเป็นงานประจำ ที่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาจะต้องถือเป็นภาระหน้าที่อย่างไม่จบสิ้น และบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน จะต้องผูกพันกับการวางแผนมากบ้างน้อยบ้างตามลักษณะงานที่แต่ละคนเกี่ยวข้อง และที่สำคัญคือในการที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผล ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา จะต้องเป็นผู้มีความสามารถที่จะใช้ศิลป์ในการนำทฤษฎีเพื่อการบริหารต่าง ๆ ให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ได้บังคับบัญชาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ดังที่ อรุณ วัชรธรรม (2527:194) กล่าวไว้ว่า

"การที่ผู้นำใช้ความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติการและสั่งการ โดยใช้ระบบการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่จะให้บรรลุเป้าหมาย หรือภาวะผู้นำก็คือ ความสามารถของบุคคลที่จะชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตน ดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนได้"

ทัศนะดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของ กิติ ตัชคานนท์ (2535:20) ที่ได้กล่าวไว้ คือ

"ภาวะผู้นำคือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก กระบวนการสื่อความหมายให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้"

ผลจากการประชุมสัมมนา เรื่อง ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2532:271-275) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการวางแผนของสถานศึกษาพอสรุปได้ดังนี้ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

“ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน แต่ละแผนงานนั้นไม่สามารถทำให้แผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติขาดความรับผิดชอบในแผนงานที่มอบหมาย บุคลากรไม่ติดตามผล ไม่ปฏิบัติงานตามแผน หรือไม่ให้ความสนใจที่ปรากฏอยู่ในแผน”

นอกจากนั้นผลจากการสัมมนาผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2538 (2538: ก151-ก152) ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา กองการศึกษาอาชีวศึกษาพบว่าปัญหาของฝ่ายวางแผนและพัฒนา คือ ขาดการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน ขาดการวิเคราะห์วิจัยเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน ตัดสินใจและปรับปรุงงาน เนื่องจากบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ และผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ

ปัญหาที่ได้จากการสัมมนาดังกล่าวนั้นจะเห็นว่ามีความชัดเจนถึงภาวะผู้นำของผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน โดยตรง และบุคคลสำคัญที่จะแก้ปัญหานี้ได้ดีที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา แต่ก็ไม่ชัดเจนว่าภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา จะเป็นเช่นใดและมีคุณลักษณะอย่างไร ผู้วิจัยจึงเกิดแรงจูงใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา

ยิ่งไปกว่านั้น การที่กรมอาชีวศึกษามองเห็นความสำคัญของการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และกำหนดให้มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนานี้ขึ้นมาตั้งแต่ พ.ศ. 2529 แต่ยังไม่เห็นผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาของวิทยาลัยการอาชีวศึกษามาก่อน จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหรือเสริมสร้างภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ ที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นใน 3 แบบ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร

และหัวหน้าคณะวิชา

2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

3. เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

4. เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สมมติฐาน

1. ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

3. คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

4. คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ได้ยึดกรอบแนวคิด ของ Ralph White และ

Ronald Lippitt กับ Charles F. Faber และ Gibbert F. Shearrron
 โดยแบ่งประเภทภาวะผู้นำตามแนวนุษยสัมพันธ์ ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนออกเป็น
 3 ประเภท (เมธี ปิณฑานนท์, 2536:9-10) คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Leader) เป็นผู้นำที่ถือว่าตนอยู่เหนือกลุ่ม และนำกิจกรรมของกลุ่มด้วยการออกคำสั่ง เช่น บอกว่าจะต้องทำอะไร จะต้องทำเมื่อใด เป็นต้น ผู้นำแบบนี้ถือว่าตนเป็นศูนย์กลางแห่งอำนาจและการตัดสินใจ สร้างสภาพการทำงานขึ้นโดยปราศจากการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำใช้อำนาจและรับผิดชอบเต็มที่
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำแบบนี้บางตำราเรียกว่า ผู้นำแบบการมีส่วนร่วมของกลุ่ม (Participative Leader) โดยจะมีส่วนร่วมในกลุ่มด้วยเสมอ ส่งเสริม และกระตุ้นสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานรวมทั้งให้คำแนะนำ สมาชิกจะร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการเรียนการสอนหรือเลือกผู้ร่วมงานแทนที่จะให้ผู้นำเป็นผู้กำหนดให้
3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leader) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า (Free-rein Leader) เป็นผู้นำที่จัดหาข่าวสารและรายละเอียดต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกในกลุ่มแต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มน้อย และไม่เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม ปล่อยให้สมาชิกในกลุ่มช่วยตัวเองตัดสินใจเองและอื่น ๆ ผู้นำแบบนี้จะยอมให้สมาชิกในกลุ่มตั้งเป้าประสงค์เอง แก้ปัญหาตนเอง จูงใจตนเอง ฝึกฝนตนเอง ตนเป็นเสมือนผู้ติดต่อกับบุคคลภายนอก เพื่อให้ได้แหล่งทรัพยากรที่ต้องการเพื่อช่วยให้งานสำเร็จเท่านั้น

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะ (Characteristics) ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ผู้วิจัย ยึดกรอบแนวความคิดตั้งที่ เมธี ปิณฑานนท์ (2536:13) ได้สรุปคุณลักษณะที่ผู้นำควรจะต้องเรียนรู้ ฝึกฝน และปรับปรุงตน ในเรื่องดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. สมรรถวิสัย (capacity) หมายถึง เชี่ยวชาญ ความ
ระวังระไว ความสามารถในการใช้คำพูด การตัดสินใจ
2. ความสัมฤทธิ์ผล (achievement) หมายถึง การเป็นผู้
ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มีน้ำใจ เป็นนักกีฬาสนใจในการกีฬา อันจะเป็นแนว
ทางให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน
3. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความ
วางใจได้ การริเริ่ม ความเพียรพยายาม ความรู้ทัน ความเชื่อมั่นใน
ตนเองและความปรารถนาที่จะกระทำการด้วยความดีเลิศ
4. ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม (participation)
หมายถึงงานด้านกิจกรรมต่าง ๆ ความสามารถในการสังคม การร่วมมือและ
ประสานงานกัน การปรับตัว มีอารมณ์มั่นคงและมีอารมณ์ขัน เป็นต้น
5. สถานภาพ (status) หมายถึง ฐานะทางเศรษฐกิจและ
สังคมและความนิยม

ขอบเขตการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 หัวหน้าคณะวิชา
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนา แบ่งเป็น
 - 2.1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ
 - 2.2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย
 - 2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
 - 2.4 สมรรถวิสัย
 - 2.5 ความสัมฤทธิ์ผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 ความรับผิดชอบ

2.7 ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม

2.8 สถานภาพ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาวิทยาลัยการอาชีพ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ที่เปิดทำการสอนในปีการศึกษา 2537 จำนวน 27 แห่ง

คำนิยามศัพท์

1. วิทยาลัยการอาชีพ หมายถึง สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนทั้งในระบบโรงเรียน คือ หลักสูตร ปวช. ปวส. ปวท. และนอกระบบโรงเรียน คือ จัดสอนหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ

2. ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ หมายถึง ผู้ที่กรมอาชีวศึกษามีคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ในวิทยาลัยการอาชีพ

3. หัวหน้าคณะวิชา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้อำนวยการวิทยาลัยให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ตามประกาศกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีคณะวิชาต่าง ๆ ดังนี้

1. หัวหน้าคณะวิชาพื้นฐาน
2. หัวหน้าคณะวิชาบริหารธุรกิจ
3. หัวหน้าคณะวิชาช่างยนต์
4. หัวหน้าคณะวิชาช่างไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
5. หัวหน้าคณะวิชาช่างกลโลหะ
6. หัวหน้าคณะวิชาคหกรรม
7. หัวหน้าคณะวิชาเกษตรกรรม
8. หัวหน้าคณะวิชาศิลปหัตถกรรม
9. หัวหน้าคณะวิชาการก่อสร้าง

10. หัวหน้าคณะวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

11. หัวหน้าคณะวิชาช่างต่อเรือ

4. สมรรถวิสัย หมายถึง เชี่ยวชาญ ความระแวดระวัง ความสามารถในการใช้
คำพูด การตัดสินใจ

5. ความล้มเหลว หมายถึง การเป็นผู้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา
สนใจในการกีฬา อันจะเป็นแนวทางให้เกิดล้มเหลวในการทำงาน

6. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความวางใจได้ การริเริ่ม ความเพียรพยายาม
ความรุดหน้า ความเชื่อมั่นในตนเองและความปรารถนาที่จะกระทำการด้วยความดีเลิศ

7. ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม หมายถึงงานด้านกิจกรรมต่าง ๆ ความ
สามารถในการสังคัม การร่วมมือและประสานงานกัน การปรับตัว มีอารมณ์มั่นคงและมีอารมณ์ขัน

8. สถานภาพ หมายถึง ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมและความนิยม

9. ที่เป็นอย่างอยู่ หมายถึง ภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาที่เป็นอยู่จริง ในปัจจุบันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

10. ที่ควรจะเป็น หมายถึงภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย
วางแผนและพัฒนาที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าจะ เป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ใน
ปัจจุบัน

บทที่ 2

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพนั้มีจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น และการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพตามความต้องการของท้องถิ่น และจัดให้มีการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เพื่อสนองการขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพ และผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพแก่ประเทศชาติ กรมอาชีวศึกษาจึง ได้พิจารณาขยายการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพระดับอำเภอขึ้นในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 7 ซึ่งมีผลต่อเนื่องมาถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 8 ที่ได้มีโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพระดับอำเภอเพิ่มขึ้นอีกมากกว่า 70 แห่ง ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาดำเนินการค้นคว้าประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ
2. ภาวะผู้นำ
3. ประเภทของผู้นำ
4. คุณลักษณะของผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (leader) มีความหมายกว้างขวางมากและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายคำว่าผู้นำไว้ที่น่าสนใจดังนี้

ภิญโญ สาร (2523:344-355) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. บุคคลหนึ่งในกลุ่มที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมของผู้อื่น

2. ผู้นำ คือ ผู้มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (inter personal relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (two ways process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามมีอิทธิพลเหนือผู้นำ

3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป

ในทำนองเดียวกัน Halpin (1966:27-28) ได้ให้คำนิยามครอบคลุมความหมายของผู้นำได้อย่างชัดเจนโดยกล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ผู้ที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ
3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือตำแหน่งหัวหน้า

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2525:95) ที่ได้อธิบายเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า

1. ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพล ในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่า

คนอื่น ๆ

3. ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงาน

ให้บรรลุเป้าหมาย

5. ผู้นำ คือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง

นอกจากนั้น กิติ ตัษคานนท์ (2535:21) ได้อธิบายไว้ว่า "ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้"

ในขณะที่ Fiedler (1967:78-79) มีความเห็นว่าผู้นำต้องมีลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ ผู้มีเทศ ประธาน ฯลฯ

โดยเป็นตัวแทนของกลุ่ม

2. เป็นผู้ได้รับเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่ามีอิทธิพลมากที่สุด โดยใช้สังคมมิติ

กล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้นำหมายถึงบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าในหน่วยงาน โดยการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องและเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือจิตใจผู้อื่น ในการที่จะชักนำให้บุคคลอื่นทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามความต้องการตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ในการบริหารงาน ผู้นำจะสามารถทำหน้าที่ในการนำหน่วยงานให้ดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้นย่อมขึ้นอยู่กับศิลปในการบริหารงานของผู้นำ ซึ่งศิลปนี้ก็คือภาวะผู้นำ (Leadership) นั่นเอง เกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำได้มีผู้ให้ความหมายที่น่าสนใจมีดังนี้

อรุณ วัชรธรรม (2526:187) ให้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ

การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันในอันที่จะให้บรรลุเป้าหมายหรือภาวะผู้นำก็คือ ความสามารถของบุคคลที่จะชักจูงผู้อื่นให้ร่วมใจร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนได้

ในทำนองเดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2519:204) ก็มีความคิดเห็นว่า "ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้" ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อุทัย หิรัญโร (2520:19) ที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า "การใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงาน หรือหมู่ผู้ตาม ร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยที่คนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งที่ปรารถนา"

นอกจากนั้น กิติ ตัชคานนท์ (2535:22) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า

ภาวะผู้นำคือศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือ

การติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในขณะที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525:99-101) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียน นักบริหารการศึกษา มักจะมีพฤติกรรมที่ปรากฏออกให้เห็นดังนี้

1. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้มีความริเริ่มในงานใหม่ (As an Initiator) นักบริหารการศึกษาที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี ผู้นำมักจะเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่เขาริเริ่มใหม่ ๆ เหล่านี้บรรลุผลสำเร็จ ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อเห็นงานใหม่ ๆ ของตนประสบความสำเร็จ จนบางครั้งก็ลืมความเหนื่อยเหนื่อยเพราะ ได้รับผลประโยชน์ ตอบแทนทางใจ
2. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นนักปรับปรุง (As an Improver) พฤติกรรมอีกด้านที่นักบริหารการศึกษาแสดงออกให้เห็นก็คือ การเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองในอาชีพการสอน เขาจะเป็นคนคอยกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครูให้ทำงานและปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น สนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุงวิธีทำงานที่ดีกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ เป็นผู้เสนอแนะทางวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน
3. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ให้การยอมรับ (As a recognizer) คนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน เพราะเมื่อผู้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จนั้น หมายความว่า เราเองก็เป็นผู้บริหารที่ดีที่สามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ หน้าที่ของผู้บริหารคือพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่มีแฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏและมองเห็นถึงปัญหาของคนอื่น ๆ ในการทำงานพร้อมกับเราชมเชย และยกย่องเพื่อนร่วม

งานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจให้ ทำงานอื่น ๆ เพื่อหน่วยงานต่อไป

4. นักบริหารจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As a Helper) นักบริหารการศึกษาที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือครูใหม่ ๆ หรือครูเก่าที่มีปัญหามาขอความช่วยเหลือจากตน

5. นักบริหารการศึกษาในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง (As an Effective Speaker) สามารถพูดชักจูงให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษา เพราะสิ่งนี้จะสร้างเส้นทึบความศรัทธาและความเชื่อถือ อย่างไรก็ตาม จะต้องมีความจริงใจในคำพูดด้วย

6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a Coordinator) เขาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่ายตามแนวที่ยึดถือในปัจจุบันผู้บริหารก็คือผู้ที่สามารถประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถึงแม้บางเรื่องที่ผู้บริหารยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด แต่ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างมาทำงานร่วมกันให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

7. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a Social Man) ภารกิจอันหนึ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารก็คือการเข้าสังคม เขาจะต้องอยู่กับคนเป็นจำนวนมากภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กรเพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กร ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามนักบริหารที่ดีจำเป็นจะต้องเลือกและใช้เวลากับสังคมให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมเขาจะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของสังคมที่จะเข้าไปร่วม

เพื่อปฏิบัติตนได้ถูกต้องและเหมาะสม นักบริหารบางคนใช้เวลาไปกับสิ่งที่ไม่จำเป็นไปจนงานประจำต้องเสียไปก็มีอยู่มาก ดังนั้น จึงควรระมัดระวังที่จะต้องกำหนดเวลาให้เหมาะสมไม่ให้เกิดผลเสียต่อเวลาปฏิบัติงานของตน เขาจะต้องมีความสม่ำเสมอ อดทน และเป็นมิตรอยู่เสมอกับคนทั่วไป

8. นักบริหารการศึกษาในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความแปลกตา นักบริหารควรรู้จักวิธีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงสถานที่ วิธีการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจและความมีชีวิตชีวา แต่ต้องประกอบด้วย ความมีเหตุผลในการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่เปลี่ยนเพราะอยากจะเปลี่ยนต้องมีแนวความคิด เหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนและคำนึงถึงความประหยัดและถูกต้องเหมาะสมด้วย

9. นักบริหารในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้ปฏิบัติหรือนักบริหารมักได้รับการแบ่งเล็งจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และโดยวิสัยมนุษย์เรานั้นมักจะเลียนแบบและเอาอย่าง ดังนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องให้เป็นแบบอย่างต่อคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน เช่น การมาปฏิบัติงานเช้า ไม่สายการตรงต่อเวลา การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สุรเกียรติ์ กิตติดิรพงษ์ (2528:16-18) กล่าวถึงผลการวิจัยของสาขาวิชาจิตวิทยาสังคมวิทยา มานุษยวิทยา การบริหารธุรกิจ รัฐศาสตร์ และการบริหารการศึกษา ที่พบว่า ภาวะผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน การเปลี่ยนแปลงของคนจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายของกลุ่ม ความเข้าใจ ค่านิยม ความเชื่อ การจูงใจ การปฏิสัมพันธ์ นิสัยและทักษะในการทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ผู้นำจะต้องเปลี่ยนองค์ประกอบ

เหล่านี้อย่างน้อยที่สุดหนึ่งอย่าง

2. ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมที่เป็นคุณประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นการปฏิสังสรรค์และการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นในกลุ่มบุคคล

3. การปฏิสังสรรค์ของบุคคลภายในกลุ่ม อาจจะแสดงออกในทางความคิดริเริ่มการติดต่อสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจ ความเข้าใจต่อการการบำรุงขวัญ และการปฏิบัติต่อกันในทางที่ดี

4. ภาวะผู้นำไม่จำเป็นต้องสัมพันธ์กับสถานภาพส่วนตัวและตำแหน่งสถานภาพส่วนตัวของผู้นำอาจจะ เป็นสิ่งที่ส่งเสริมหรือไม่ส่งเสริมความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ได้

5. บุคคลธรรมดาในระดับโครงสร้างของสายการบังคับบัญชาในองค์กรในสถาบันหรือในสังคม ต่างก็มีความสามารถเป็นผู้นำได้ และอาจแสดงออกซึ่งพฤติกรรมผู้นำได้ในบาง โอกาสและภายใต้สถานการณ์บางอย่าง

6. พฤติกรรมผู้นำไม่จำเป็นต้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สังเกตได้ของคน คุณภาพของความคิดที่มีอยู่ในผู้นำสำคัญกว่าท่าทางและการพูด

7. ความต้องการของคนแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ดังนั้น คนที่เป็นผู้นำของกลุ่มหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่ง อาจจะไม่สามารถเป็นผู้นำของกลุ่มอื่นหรือสถานการณ์อื่น ได้

8. บุคคลที่สามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำได้ในหลายสถานการณ์ จนเป็นที่ประจักษ์แก่คนอื่น โดยทั่วไปมักจะได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำเสมอ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันนี้แต่เป็นผู้นำได้ในสถานการณ์อันจำกัด มักจะ ไม่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำบ่อยนัก

9. การเปลี่ยนแปลงทางสถาบันขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของบุคคล ดังนั้นพฤติกรรมผู้นำจึงต้องอาศัยกระบวนการกลุ่ม การจัดการ การวางแผน และการปรับปรุงสัมพันธภาพภายในสถาบัน

10. ผลของภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความสำคัญของเหตุการณ์ ผลที่เกิดจาก

ภาวะผู้นำจึงสำคัญกว่าผลที่เกิดจากงานประจำขององค์กร

11. การแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งพร้อมด้วยความรับผิดชอบให้เป็นผู้นำ มีความหมายแต่เพียงว่าบุคคลผู้นั้นได้รับมอบอำนาจหน้าที่จากบุคคลที่แต่งตั้งเขาขึ้นเท่านั้น

12. พฤติกรรมผู้นำจะทำให้พลังสมดุลง่ายในกลุ่มแตกแยก ความไม่สมดุลง่ายของพลังภายในกลุ่มจะทำให้พฤติกรรมของกลุ่มมุ่งไปทิศทางใดทิศทางหนึ่ง พฤติกรรมเช่นนี้ ผู้นำอาจจะแสดงออกในทางก้าวร้าวและกดดัน หรือทำงานโดยใช้อิทธิพลภายในกลุ่มแต่จะมีพฤติกรรมเป็นกลางไม่ได้

13. ผู้นำไม่ใช่บุคคลในการกำหนดมาตรฐานในกลุ่ม กลุ่มมักจะยอมรับผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่แสดงเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุด บุคคลทุกกลุ่มมีมาตรฐานของตนเองอยู่แล้ว ซึ่งผู้นำจะต้องรู้

14. ประสิทธิภาพของพฤติกรรมผู้นำวัดจากผลผลิต (ความสำเร็จตามเป้าหมาย) การรักษาไว้ซึ่งความสามัคคีของกลุ่ม และการสร้างให้สมาชิกเกิดความสามัคคี และทักษะทั้ง โดยส่วนตัวและส่วนรวม

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารงานในหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากในการทำงานนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ร่วมงานจะเป็นเช่นไรย่อมขึ้นอยู่กับภาวะของผู้นำที่จะเป็นตัวกำหนดเช่นกัน

ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำหรือแบบของผู้นำนั้น จะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ และยังเป็นผลสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี นักวิชาการได้แบ่งประเภทผู้นำออกเป็นหลายลักษณะตามสภาวะแวดล้อม ตามลักษณะและวิธีการทำงาน และสถานการณ์ของสังคม ที่น่าสนใจดังนี้

ธรรมรส โชติคุญชร (2524:132-139) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท

คือ แบ่งตามผลของการเป็นผู้นำ แบ่งตามสถานการณ์ของผู้นำ และแบ่งตามลักษณะและวิธีการทำงานของผู้นำโดยแบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตนียม (Autocratic, Anthoritarian หรือ Leader Centered) ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้ที่มักจะรวบอำนาจและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Participative, Democratic, Group Centered) ผู้นำชนิดนี้มักจะกระจายอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการ โดยถือเอาการปรึกษาหารือเป็นที่ตั้ง เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำตนเป็นเพื่อนร่วมงานมิได้ทำตนเป็นนายในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ยึดหลักการและเหตุผลเป็นเกณฑ์

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire หรือ Free-Rein) ผู้นำชนิดนี้จะปล่อยให้ผู้ร่วมงานกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน การตัดสินใจไม่เด็ดขาด ใช้วิธีค่อยทำค่อยไป มักจะอ้างประโยชน์เข้าข้างตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ กิตินันท์ รุจิกรกุล (2529:32-33) ที่ได้แบ่งผู้นำตามลักษณะนิสัยที่ผู้นำใช้โดยแบ่งผู้นำได้ 3 แบบเช่นกัน คือ

1. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำชนิดนี้คือ ผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ใช้หลักการและเหตุผลเป็นเครื่องตัดสินใจ

2. ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำชนิดนี้ คือผู้นำที่ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ผู้อื่นเสนอ จะต้องตัดสินใจด้วยตนเอง

3. ผู้นำแบบปล่อยตามใจชอบ ผู้นำชนิดนี้ คือผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจกันเองในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่การวางจุดหมาย การแก้ปัญหา และไม่ควบคุมการปฏิบัติงานเท่าที่ควรหรือไม่ควบคุมเลย

ในขณะที่ อาร์วี เพชรผุด (2530:116) ได้อ้าง Vroom เกี่ยวกับแบบของผู้นำอยู่ 5 แบบคือ

1. แบบเผด็จการเต็มขั้น (First autocratic style) การตัดสินใจนั้นกระทำโดยผู้นำเท่านั้น พวกข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหาหรืองานผู้นำ คิดคนเดียว

2. แบบเผด็จการชั้นรองลงมา (Second autocratic style) คือ อย่างน้อย ๆ ถึงแม้ว่าผู้นำจะตัดสินใจเองแต่ยังรับฟังข้อมูลจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้นำที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาขั้นต้น (First consultative style) ผู้นำประเภทนี้จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลไม่ใช่เป็นกลุ่ม

4. ผู้นำทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาชั้นรอง (Second consultative style) ผู้นำใช้วิธีนำปัญหาให้กลุ่มร่วมกันตัดสินใจ วิธีทำอย่างนี้ก็จะปรึกษากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการหาแนวทางแก้ปัญหา การตัดสินใจเป็นของผู้นำ

5. ผู้นำแบบนี้เป็นประชาธิปไตย (Group-decision-making style) การตัดสินใจสุดท้ายเป็นของกลุ่ม ผู้นำจะเสนอปัญหาให้กลุ่มถกเถียงกันหาวิธีแก้ปัญหา และหาข้อยุติ

นอกจากนั้น อาร์. เพชรผุด (2530:117) ยังได้กล่าวถึง แบบของผู้นำตามแบบของ Bass และ Valenzi ซึ่งได้กล่าวถึงแบบของผู้นำไว้ใกล้เคียงกันดังนี้คือ

1. ผู้นำที่ข่มขู่ บังคับ (Directive)
2. ผู้นำที่มั่วสุม (Manipulation) เช่น เป็นผู้นำแบบการเมืองไทยธรรมชาติและมักจะไม่ค่อยตรงไปตรงมา มักจะพูดอะไรที่แปลได้หลายอย่าง
3. ผู้นำที่เป็นที่ปรึกษา (Consultation) เขาจะปรึกษาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ แต่ตัดสินใจเอง
4. ผู้นำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ (Participation) ผู้นำแบบนี้จะใช้กลุ่มผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมในการตัดสินใจ
5. ผู้นำที่ทำตัวเหมือนกับเป็นผู้แทน (Delegation) เมื่อมีปัญหา

มอบหมายให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาแก้ปัญหาไปเลย

กิติ ดัยคานนท์ (2535:49-51) ได้อ้างถึงลักษณะผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ของ William J. Reddin ว่า โดยธรรมชาติมนุษย์มีลักษณะผู้นำพื้นฐานอยู่ในตัวเอง 4 แบบ คือ

1. แบบเอาเกณฑ์ (Separated)

แบบเอาเกณฑ์ เป็นแบบของนักอนุรักษ์นิยม ชอบของเก่า ยึดตัวเองเป็นที่ตั้ง จึงไม่เอาใคร อวดตน เก็บตัว เจ้าระเบียบ จึงเป็นคนยึดถือและต้องทำอะไรตามกฎหมายเกณฑ์ มีความระมัดระวังในการทำงานมากเนื่องจากกลัวผิด ไม่อยากทำงานร่วมกับผู้อื่นเพราะกลัวว่าถ้าคนอื่นทำผิดตัวเองจะต้องผิดด้วย เพื่อไม่ให้มีความผิดก็เลยไม่ทำงาน หรือ ทำงานให้น้อยที่สุดเท่าที่จำเป็นเท่านั้น และยังเป็นคนที่ไม่เอาเพื่อนเอาฝูง หรือจัดว่าเป็นคนที่ไม่เอาไหน เพราะไม่เอาทั้งงานและคนนับเป็นลักษณะผู้นำที่ต่ำที่สุด

2. แบบเอางาน (Dedicated)

แบบเอางาน เป็นแบบของคนที่เอาการเอางาน ยึดถืองานเป็นหลักใหญ่ สนใจมุ่งมั่นในงานมาก ขยัน มั่นใจ กล้าทำ มีความคิดริเริ่ม ชอบกำหนดงานให้ผู้อื่น ไม่คิดถึงจิตใจของผู้อื่นจึงไม่เอาใคร ไม่มีเพื่อน สรุปว่าเป็นคนเอากการเอางาน แต่ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ นั่นก็คือ เน้นที่งานมากกว่าคน

3. แบบสัมพันธ์ (Related)

แบบสัมพันธ์ เป็นลักษณะคนที่เน้นมนุษยสัมพันธ์เป็นหลักในการทำงาน เอาใจคนทุกระดับไม่ต้องการให้ใครเกลียด จึงมีนิสัยเป็นกันเองและเป็นมิตรกับคนทุกคน ยอมรับผู้อื่น เห็นใจคนอื่น ไม่อวดตัว ทำอะไรไม่อยากจะให้กระทบกระเทือนใจใคร ให้ความสำคัญเรื่องสัมพันธ์ภาพกับบุคคลมากกว่าเรื่องการทำงาน นั่นก็คือ บุคคลประเภทที่เน้นที่คนมากกว่างาน ถ้าจะต้องเลือกระหว่างคนกับงาน ผู้นำประเภทนี้จะเลือกเอาคนไว้ก่อน งานมาทีหลัง

4. แบบประสาน (Integrated)

แบบประสาน เป็นลักษณะของคนให้ความสำคัญแก่งานและคนไปพร้อม ๆ กัน เท่า ๆ กัน โดยถือว่าคนเรามีมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ก็จะได้ผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ผู้นำประเภทนี้ จะมีศิลปะการจูงใจสูง พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รักและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี จัดเป็น ผู้นำแบบอุดมคติ

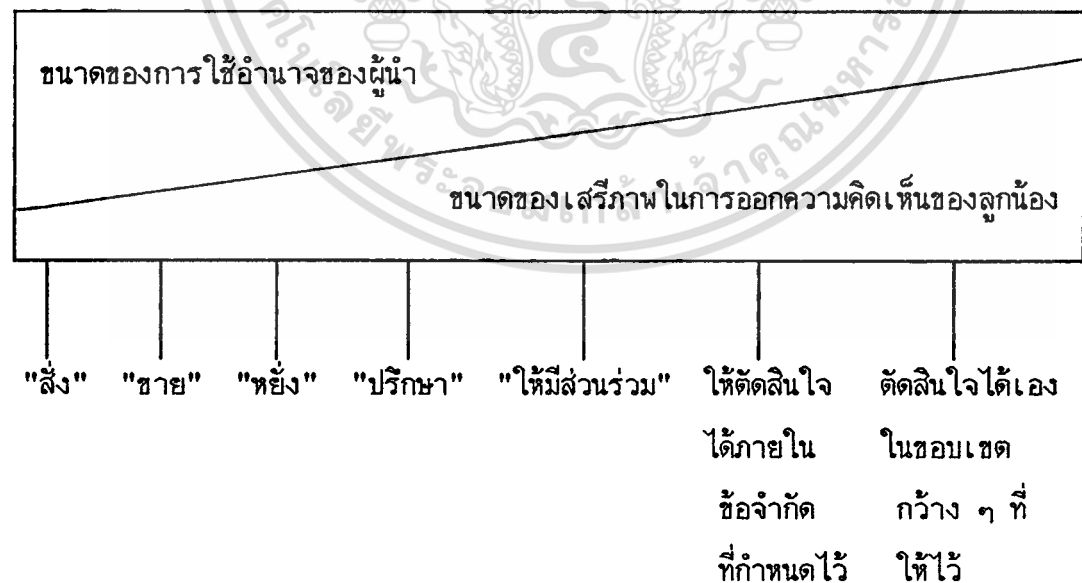
ธงชัย สันติวงษ์ (2533:129-131) ได้กล่าวถึง การแบ่งลักษณะของผู้นำ จากแบบพฤติกรรมในทางปฏิบัติของผู้นำตามแนวคิดของ Robert Tannenbaum และ Warren Schmidt ดังนี้

แบบของผู้นำ

ผู้นำแบบมุ่งงาน

(นายเป็นผู้บอกความคิดเห็น <-----

และตัดสินใจ) -----> (ลูกน้องมีสิทธิ์ออกความคิดเห็นและตัดสินใจ)



1) ผู้นำตัดสินใจและใช้วิธี "สั่ง" คือ แบบของผู้นำที่หนักไปในทางใช้อำนาจหน้าที่มากที่สุด โดยตนเองจะทำการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเองคนเดียว โดยจะพิจารณาทางเลือกตัดสินใจแล้วก็ประกาศคำตัดสินใจพร้อมกับบังคับใช้ให้มีการปฏิบัติตาม กรณีนี้ลูกน้องจะไม่มีโอกาสออกความเห็นใด ๆ เลย นอกจากการต้องปฏิบัติตามสั่ง

2) ผู้นำ "ขาย" ข้อตัดสินใจของตน คือ แบบของผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่จะน้อยกว่าวิธีแรกเล็กน้อย กล่าวคือ ผู้บริหารจะยังคงพิจารณาปัญหาและตัดสินใจเอง แต่จะเริ่มเปิดใจลงไปชี้แจงให้ลูกน้องเห็นคล้อยตามว่าการตัดสินใจของตนนั้นดีที่สุดเพราะเหตุผลประการต่าง ๆ ซึ่งเท่ากันมีการตระหนักถึงความคิดอิสระของลูกน้องอยู่บ้าง และจะใช้วิธีเอาชนะใจโดยพูดชี้แจงเหตุผลของตนออกไปให้ลูกน้องยอมรับ หรือลดการต่อต้านให้หมดไป โดยวิธีนี้แม้ลูกน้องจะไม่มีสิทธิแทรกความคิดหรือเปลี่ยนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลงกว่าเดิม แต่ลูกน้องผู้ปฏิบัติก็ได้รับความสำคัญขึ้นกว่าเดิม คือ แทนที่จะบังคับโดยไม่บอกเหตุผล แต่กลับมีการบอกกล่าวให้ทราบเหตุผลควบคู่กับการออกคำสั่ง

3) ผู้นำจะ "หยั่ง" หรือ "รับ" ความคิดในการตัดสินใจ ผู้นำแบบนี้จะเห็นได้มากในทางปฏิบัติโดยผู้บริหารจะลดการใช้อำนาจหน้าที่ลงมาอีกขั้นหนึ่ง นั่นคือ ผู้บริหารจะยังคงต้องตัดสินใจด้วยตนเอง แต่ในการตัดสินใจนั้นผู้บริหารจะขายความคิดให้กับพนักงานเหมือนกันแต่ก่อนจะตัดสินใจเด็ดขาดไปนั้น ผู้บริหารจะยอมรับฟังคำถามหรือข้อคิดเห็นจากพนักงานเพื่อจะได้ตอบชี้แจงข้อสงสัยต่าง ๆ ตามเหตุผลที่ดีที่สุดของงานที่มีอยู่ โดยวิธีนี้เท่ากับเป็นการเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมโดยทางอ้อมซึ่งเท่ากับเป็นผู้นำแบบที่เริ่มให้เสรีภาพแก่ลูกน้องในการแสดงความคิดเห็นมากกว่าสองแบบแรก คือ แม้จะสงวนอำนาจสิทธิการตัดสินใจไว้ก็ยังยอมให้ถามและพร้อมที่จะให้เหตุผลที่เป็นคำตอบจากตน

4) ผู้นำที่รับฟังคำ "ปรึกษา" คือ ผู้นำที่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสิทธิมีเสียงออกความเห็นให้กับตนในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารก่อนจะตัดสินใจจะบอกกล่าวให้ลูกน้องทราบและจะเปิดโอกาสให้ลูกน้องตั้งคำถามข้อสงสัยได้เต็มที่

พร้อมทั้งยินดีรับฟังข้อวิจารณ์ต่าง ๆ รวมทั้งความเห็นจริงอยู่แม้ลูกน้องจะไม่มีสิทธิคัดค้านการตัดสินใจ แต่ก็จะได้รับ โอกาสอย่างมากในการยอมรับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่ลูกน้องจะให้ต่อแนวทางการตัดสินใจของตนที่ได้เกาะการไว้ ซึ่งวิธีการนี้ผู้นำจะเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น และอิทธิพลความคิดของลูกน้องจะมีต่อการตัดสินใจของผู้นำค่อนข้างมากทีเดียว

5) ผู้นำที่ "ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ" คือ ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่ลูกน้องมากขึ้นไปอีก โดยจะเสนอข้อปัญหาให้ลูกน้องและจะขอให้ลูกน้องให้ทัศนะ หรือความเห็นต่าง ๆ เข้ามาก่อนที่จะทำการตัดสินใจ ทั้งนี้แม้ผู้บริหารจะยังคงเป็นผู้พิจารณาปัญหา และทำการตัดสินใจก็ตาม แต่ก็ก็จะกระทำโดยการนำเอาความคิดของลูกน้องมาประกอบในการตัดสินใจของตน ซึ่ง โดยวิธีนี้ผู้บริหารจะให้โอกาสแก่ลูกน้อง ในการมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจของตน โดยการตัดสินใจจะเป็นไปในทางที่ยอมรับของลูกน้องทั้งหลายโดยแทบจะ ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่เลยก็ได้

6) ผู้นำที่ยอมให้กลุ่มตัดสินใจได้ภายในข้อจำกัดที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะเป็นแบบที่มีประชาธิปไตยค่อนข้างมาก โดยลูกน้องจะได้รับความสำคัญสูง และมีส่วนต่อการตัดสินใจโดยตรง ผู้นำตามแบบนี้จะระบุขอบเขตของปัญหา และวางกรอบสำหรับการตัดสินใจที่จะต้องกระทำให้กับกลุ่ม จากนั้นจะมอบอำนาจสิทธิให้กลุ่มทำการตัดสินใจกันเองภายในกรอบที่กำหนดซึ่งผู้บริหารอาจเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจกับลูกน้องก็ได้ โดยวิธีนี้ผู้นำจะให้เสรีภาพแก่ลูกน้องค่อนข้างมาก โดยแม้จะยังมีการใช้อำนาจหน้าที่ที่อยู่ในขอบเขตที่น้อย

7) ผู้นำที่ให้กลุ่มตัดสินใจได้เองภายในขอบเขตกว้าง ๆ ที่ให้ไว้ วิธีนี้ผู้นำจะใช้อำนาจต่ำสุดและให้เสรีภาพแก่ลูกน้องมากที่สุด โดยจะทำการวางกรอบกว้าง ๆ และยอมให้ลูกน้องตัดสินใจกันเองภายในกรอบ โดยพิจารณาปัญหากันเองและตัดสินใจกันเองได้ ในการนี้ผู้บริหารอาจเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมตัดสินใจกับกลุ่มก็ได้ แต่หากได้เข้าร่วมผู้นำก็จะทำตัวเรียบง่าย โดยจะไม่ใช้อำนาจหน้าที่หรือจะไม่สร้างอิทธิพลว่านล้อมหรือชักนำการตัดสินใจไปใน

ทางใด แต่จะทำตนเท่าเทียมใกล้เคียงกับสมาชิกฝ่ายอื่นในกลุ่ม

นอกจากนั้น เมธี ปิณฑานนท์ (2536:13-14) ได้วิเคราะห์สภาพผู้นำใน
วงงานต่าง ๆ ของประเทศไทยมีลักษณะหลายแบบดังนี้

1. ผู้นำแบบเลี้ยงงาน เป็นผู้นำที่ขาดความสนใจความสำเร็จของงาน
และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน บางครั้งนอกจากเลี้ยงงานแล้ว ยังขัดขวางไม่
อยากให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเสียอีกเช่น ไม่ให้ความร่วมมือ ปิดบังข้อเท็จจริง และ
อื่น ๆ ซึ่งจะพบในหน่วยงานใหญ่ ๆ และหน่วยงานที่เก่าแก่เสมอ ๆ

2. ผู้นำที่เอาแต่ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น ผู้นำเช่นนี้มีลักษณะใกล้เคียง
แบบที่ 1 มากคือ จะไม่สนใจในความสำเร็จของงานและความสัมพันธ์กับ
เพื่อนร่วมงาน จะถือว่าตนเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง
เท่านั้น จะไม่นำไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ จะเข้มงวดและสนใจเรื่องขุมทิม
และเรื่องปลื้มข่อย

3. ผู้นำเยี่ยงนกขุนทอง เป็นผู้นำอีกแบบหนึ่งที่พบได้ในสังคมไทยหลาย ๆ
หน่วยงาน คือ เป็นผู้นำที่มีเมตตาจิต เอาแต่คำนึงและห่วงใยในความสัมพันธ์
อันดี และความรู้สึกชื่นชอบของผู้ร่วมงานเหนือเป้าหมายของงานหรือสิ่งอื่นใด
โดยปรารถนาจะเป็น "คนดี" เสียจนไม่กล้าโต้แย้งการกระทำใด ๆ แม้แต่
เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เขาไม่เห็นด้วย การบริหารงานตามแบบผู้นำชนิดนี้ทำให้
การบริหารของหน่วยงานขาดประสิทธิภาพ คือ ผลิตผลต่ำ เพราะผู้นำไม่กล้า
ตัดสินใจโดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคล

4. นักพัฒนา เป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ดี และสามารถ
จูงใจผู้อื่นได้ดีริ้วงานชิ้นแรกเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ส่วน
มากมักจะเป็นผู้ทำงานแบบ "ปิดทองหลังพระ" โดยจะมุ่งพัฒนาตัวบุคคล เช่น
สอนคนธรรมดาให้เป็นหัวหน้างานได้ โดยไม่มีใครรู้ว่าเขาทำ จนกระทั่งเขา
พ้นหน้าที่ไปแล้ว เป็นต้น

5. นักเผด็จการ แม้ผู้นำแบบนี้จะได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนัก

แต่ก็ยังมืออยู่ในสังคัมอีกมาก ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ความสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงเรื่องอื่น ๆ ด้วย ไม่มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานคนใดเลย และมีความไว้วางใจในผู้อื่นน้อยมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานต่างกลัวและไม่ชอบผู้นำแบบนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานก็ต่อเมื่อผู้นำสั่งเท่านั้น

6. นักประนีประนอม ผู้นำแบบนี้เอาคีย์ผู้ร่วมงานเป็นเครื่องมือในความสำเร็จของตน โดยพยายามให้เกิดการประนีประนอมกันระหว่างผู้ร่วมงาน แต่ตนเองก็ไม่มีความสามารถที่จะนำความคิดเห็นที่ขัดกันมาผสมผสานเข้าด้วยกันได้และไม่สามารถตัดสินใจได้ด้วยว่าจะทำอะไร ใช้อำนาจใด จึงเป็นแบบโลเลแกว่งไกว ไม่อยู่กับร่องกับรอย

ในขณะที่ ผู้สติ สัจมานะ (2514:79) ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามบทบาทที่แสดงออกไว้ 3 แบบ คือ

1. แบบบิดามารดาปกครองบุตร (Parental Leadership) ผู้นำแบบนี้มักแสดงออกในการปฏิบัติงานแบบรวมอำนาจคล้ายกับผู้เผด็จการ แต่อำนาจนั้นมักเป็นไปในลักษณะให้ความคุ้มครอง โดยต้องการให้ลูกน้องมีความจงรักภักดีต่อตนเท่านั้น ตมมีอำนาจสั่งการใด ๆ แต่ผู้เดียว ลูกน้องต้องทำตามโดยไม่โต้แย้ง

2. แบบนักการเมือง (Manipulator Leadership) แบบนี้อาศัยตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคคลอื่นมาให้อบอ้าวมั่นใจ เอาความสำคัญให้ตนเป็นแบบนักการเมืองและบริหารงานแบบ "การเมือง"

3. แบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Leadership) ผู้นำแบบนี้เกือบไม่ใช้ผู้นำในความหมายของการเป็นผู้นำในทางการบริหาร เพราะมีหน้าที่ให้คำแนะนำในแบบนักวิชาการหรือที่ปรึกษา ผู้นำแบบนี้มักเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้เฉพาะอย่างแบบขั้น ถ้าได้รับการยกย่องมาก ๆ จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

นอกจากนั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2521:89-92) ได้แบ่งแบบผู้นำโดยพิจารณาจาก วิธีการที่จะได้มาซึ่งตำแหน่งหรือได้ครองตำแหน่ง ซึ่งแบ่งได้ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบสถานะ (Status Leaders) เป็นผู้นำที่เกิดจากได้ดำรงตำแหน่ง เป็นผู้นำที่บุคคลอื่นเลือก อาจโดยชาติกำเนิด หรือแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง ผู้นำประเภทนี้มักจะบริหารงานแบบเผด็จการ หรืออิตาเลียนโดย
2. ผู้นำแบบฉุกเฉินชั่วคราว (Emergent Leaders) ผู้นำแบบนี้เกิดจากความฉุกเฉิน จากการเลือกของกลุ่มชนในหน่วยงานเดิม หรือหน่วยงานที่เกิดขึ้นใหม่ เพราะขาดผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่คาดหวังได้ หรือบุคคลที่รู้เรื่องเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่ และสามารถช่วยเหลือกลุ่มได้
3. ผู้นำโดยความเสน่ห์า (Charismatic Leader) ผู้นำแบบนี้มีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่ทำให้ผู้อื่นมีความรู้สึกอยากที่จะยอมรับ และยอมเป็นผู้ตาม มีบุคลิกที่คนเห็นแล้วอยากยกย่องนับถือ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะพิเศษที่ทำให้คนอื่นคล้อยตามได้โดยง่าย

จากผลการทดลองของนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำคือ Lewin, Lippitt & White อ้างโดย โกศล มีคุณ (2518:5) ที่ได้ทำการทดลองโดยใช้เด็กชายอายุ 10 ขวบ หลายคน แบ่งเป็นกลุ่มเปรียบเทียบ 4 กลุ่ม ให้ทำกิจกรรมเกี่ยวกับงานอดิเรก ใช้ผู้ใหญ่ 4 คน แสดงบทบาทเป็นผู้นำ 3 ลักษณะ คือ อิตาเลียนโดย, ประชาธิปไตย และเสรีนิยม โดยให้สลับกันเป็นผู้นำในกลุ่มทั้ง 4 และผู้นำแต่ละกลุ่มแสดงบทบาทของผู้นำลักษณะต่าง ๆ สลับกันไป ผลของการทดลองพบว่า เด็กชาย 19 คน ใน 20 คน ชอบการปกครองที่มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยมากกว่าอิตาเลียนโดย ปริมาณการผลิตของกลุ่มที่มีผู้นำลักษณะต่าง ๆ ไม่ต่างกัน แต่การทำงานในกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยมีคุณภาพดีกว่าแบบอื่น นอกจากนี้สมาชิกที่มีหัวหน้าแบบอิตาเลียนโดยมีความคับข้องใจและเกิดความก้าวร้าวต่อกันและกันมาก สมาชิกที่อ่อนแอที่สุดจะกลายเป็นแพะรับบาปและต้องออกจากกลุ่มไปในที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แสดงว่าการปกครองแบบอัตตาธิปไตยทำให้สมาชิกขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากกว่าการปกครองแบบอื่น ๆ นอกจากนั้นผลการวิจัยของ Shaw (1955:127-134) ยังพบว่ากลุ่มที่มีหัวหน้าแบบเผด็จการทำงานได้เร็วกว่าและดีกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้าแบบประชาธิปไตย แต่สมาชิกในกลุ่มแบบประชาธิปไตยพอใจในกลุ่มของตนมากกว่าสมาชิกในกลุ่มแบบเผด็จการ ในขณะที่โกศล มีคุณ (2518:30-32) ศึกษาพบว่าสมาชิกในกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยมีขวัญและกำลังใจสูงกว่าสมาชิกในกลุ่มที่มีผู้นำแบบเผด็จการ แต่ทั้งสองกลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานเท่าเทียมกัน และพบอีกว่าสมาชิกในกลุ่มที่มีผู้นำแบบเผด็จการและอยู่ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดจะมีขวัญและกำลังใจต่ำที่สุด แต่กลุ่มที่มีแนวโน้มว่าขวัญและกำลังใจของหัวหน้าและสมาชิกกลุ่มดีที่สุดและมีผลงานดีที่สุดด้วยคือกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย

นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับแบบของผู้นำตามทฤษฎีหรือแนวความคิดที่มีลักษณะใกล้เคียงกันดังนี้คือ อธิธิชัย ธนเศรษฐ์ (2537:92) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบ "ให้มีส่วนร่วม" อันดับสองเป็นแบบ "เสนอความคิด" อันดับสามเป็นแบบ "สั่งการ" และไม่มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบภาวะผู้นำหลักแบบ "มอบหมาย"
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความยึดหยุ่น หรือพิสัยในการใช้แบบภาวะผู้นำ "สามแบบ" มากที่สุด อันดับสอง มีภาวะผู้นำ "สองแบบ" อันดับสามมีภาวะผู้นำ "สี่แบบ" และไม่มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบภาวะผู้นำเพียงแบบเดียว
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล เพราะสามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทัศนาศาสตร์ (2522:112) ได้วิจัยการวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่เป็นอยู่จริงกับที่ควรจะเป็น พบว่า

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโดยส่วนรวม ด้านมุ่งงานและด้านมุ่งความสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารพฤติกรรมที่เป็นจริง แตกต่างจากพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญ โดยพฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็น สูงกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริง และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารโดยส่วนรวม ด้านมุ่งงานกับด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ พฤติกรรมที่เป็นอยู่จริงแตกต่างจากพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญ โดยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ควรจะเป็นมีคะแนนสูงกว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เป็นอยู่จริง

อารีรัตน์ หิรัญโร (2532:165) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า "ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา เป็นผู้นำแบบสอนแนะมากกว่าแบบอื่น และมีพฤติกรรมแบบมุ่งประสิทธิผลมากกว่าพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์"

สุเมธ อรุณกมล (2534:99) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสารพัดช่าง สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่า "ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสารพัดช่าง สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ ผู้ช่วยผู้บริหาร และผู้บริหาร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับต่ำ"

วิพากย์ โรจนแพทย์ (2536:9) ทำการวิจัยเรื่อง ทรรศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ด้านผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ด้านผู้นำ

ในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ด้านผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ด้านผู้นำ
ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน และด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีนั้น
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน และทุกข้อในแต่ละด้าน

คุณลักษณะของผู้นำ

การที่ผู้บริหาร หรือผู้นำจะสามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตาม
เป้าหมายได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้นำจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ในตัวเอง
นอกจากนั้นผู้นำและแบบหรือลักษณะของผู้นำในหน่วยงานก็มีอิทธิพลต่อการทำงานในหน่วย
งาน การเป็นผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและมีคุณลักษณะ (Characteristics)
ของผู้นำที่ดี ซึ่ง บรูซเน อัดดาก (2500: 5-6) ได้เสนอความเห็นว่าคุณลักษณะ
ดังต่อไปนี้

1. มีปัญญาเหนือบุคคลอื่น โดยทั่วไป
2. มีความรู้และความสนใจรอบด้าน
3. พูดและเขียนภาษาง่าย ๆ
4. มีร่างกาย จิตใจและอารมณ์ที่สมบูรณ์
5. มีความคิดริเริ่มสูง มีความตั้งใจแน่วแน่ อยากรเห็นความคิดริเริ่มเกิดผล
6. มีฝีมือที่จะให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาประสานงานกันอย่างดีที่สุด
7. มีฝีมือในการบริหารและในงานทางวิชาการ

ในขณะที่ อาร์. เพชรผด (2530:108-109) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ
ที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ไว้ดังนี้ คือ

1. จะต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับ
สติปัญญา โดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าจะไม่แตกต่างกันมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ต้องแตกต่างกัน เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ต้องการที่จะติดต่อกับบุคคลอื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้คนอื่น ยอมรับความคิด ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามเขา ผู้นำจะต้อง เข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นที่ติดต่อกับเขา ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดกว่า เท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องต่าง ๆ ที่กล่าวมาได้

2. จะต้องมีความวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity and breadth) ผู้นำจะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวอย่างกว้าง ขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ จะต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความขัดแย้งต่าง ๆ พยายามจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคน มีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตัวเอง และนับถือตัวเอง

3. จะต้องมีความแรงจูงใจภายใน (Inner motivation and achievement drive) ผู้นำจะต้องมีความแรงจูงใจภายในสูง และจะต้องมีความทะเยอทะยานที่จะทำอะไรให้ดีขึ้นให้สำเร็จอยู่เสมอ ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะ ทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จ ก็จะกลายเป็นแรงจูงใจท้าทายให้ ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเอง มากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะ ความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เรามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีความทัศนคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขาชอบรับอยู่เสมอว่างานที่สำเร็จ นั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะ ทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจะต้อง ระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่น ในฐานะที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำ จะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของ คนอื่น และมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

ในทำนองเดียวกัน นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2525:96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำที่ควรมีดังนี้

คุณลักษณะประจำตัวของผู้นำ

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยควมมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ท้าต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเองและมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ หรือทะเยอทะยาน
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)
6. ฐิสภาพการณ์ (Situation) ฐิสภาพทางจิตใจของคนระดับต่าง ๆ ฐิฐานะ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชา ฐิในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็จะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

ในขณะที่ กิติ ดยัคคานนท์ (2535:30-38) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ และสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี
2. มีความรู้ดี
3. มีบุคลิกดี
4. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น
5. มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี
6. มีความกล้าหาญ เด็ดขาด และไม่โลเล
7. มีความแนบเนียน
8. มีความอดทน การมีสมาธิในการทำงาน ใจคอหนักแน่น และความสามารถในการบังคับใจตนเอง
9. มีการสื่อความหมายที่ดี
10. มีความเห็นอกเห็นใจ
11. ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ และไม่ใช้อภิลิขณ์ในทางที่ผิด
12. ยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
13. มีความสงบเสงี่ยม
14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
15. มีการสังคมดี
16. มีความตื่นตัว
17. มีการวางแผนและการดำเนินงานตามแผนงาน

หรือสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ จะต้อง มีศีล สติ สมาธิ และ ปัญญา ซึ่งจะครอบคลุมคุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่กล่าวมาทั้ง 17 ประการ

นอกจากนั้น วิทยุ สาร (2526:265-266) ยังได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำที่ดีในการบริหารงานในสังคมไทยว่าควรมีลักษณะต่อไปนี้ คือ

1. ใจกว้าง ใจดี ไม่ตระหนี่ต่อการเลี้ยงดูและให้รางวัล
2. มีพรหมวิหารสี่ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในสถานที่

สถานการณและเวลาอันเหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. หักแน่นอน ไม่ทุเบา รับฟังจากทุกฝ่าย
4. มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน
5. ซื่อสัตย์และสุจริต
6. ตรงต่อเวลา
7. ชยันและอุทิศเวลาให้แก่งาน
8. กล้ารับผิดชอบ
9. ความจริงใจในการพูดและการกระทำทุกชนิด
10. อ่อนหวาน นอบน้อม สุภาพ
11. เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้เกี่ยวข้องเสมอ
12. รู้จักเลือกใช้คน
13. อุดหนุนด้วยความเอื้อเฟื้อต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
14. ติดตามคำสั่งที่สั่งการไปแล้วอยู่เสมอ
15. ฉลาดที่จะกระตุ้นเตือนเมื่อผู้เกี่ยวข้องล่าช้าหรือผิดพลาด
16. หมั่นอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถและรู้วิธีการปฏิบัติงานโดยเหมาะสม
17. ให้ผู้เกี่ยวข้องปะได้โดยง่าย
18. กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับคนทุกชั้นได้
19. ชมนคนเป็น และชยันชม
20. ไม่ดุด่าหรือกล่าวประชดประชันใคร ๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
21. รู้จักให้อ่านาจโดยไม่ให้ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณบีบบังคับ
22. ให้เกียรติเจ้าของความคิดหรือเจ้าของโครงการใหม่ ๆ เสมอ
23. ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย
24. สิ่งงานเป็น ถูกจังหวะ เหมาะกับคนที่ร่วมงานไปปฏิบัติ
25. เป็นตัวอย่างที่ดีทุกด้านของผู้เกี่ยวข้อง
26. รักษาระเบียบ ปฏิบัติงานตามข้อบังคับและกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส
27. ละเว้นจากการประพฤติดชั่ว ซึ่งจะทำให้สังคมรังเกียจตามสภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของวัฒนธรรมไทย

28. มีความเด็ดขาด เด็ดเดี่ยว มั่นคง แน่นนอน
29. รู้จักถนอมน้ำใจคน
30. รู้จักสร้างและระวังรักษามูลค่าลักษณะของตนอยู่เสมอ

นอกจากนี้ สุเทพ ภิมะราช (2534:46-49) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับ
คุณลักษณะของผู้บริหารกรมอาชีวศึกษา ที่ควรจะเป็นตามความคาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชา
ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ เข้าใจในระเบียบ
กฎหมายแบบแผนขนบธรรมเนียมของทางราชการ และใช้ ในทางให้เกิดคุณ
มีความรอบรู้และรู้จักในปัญหาต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังต้องมีความกระตือรือร้น
ต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ติดตามความก้าวหน้าของโลกและวิทยา
การอยู่เสมอ
2. เป็นผู้รู้จักงานของหน่วยงาน รู้จักงานของผู้ได้บังคับบัญชา รู้จัก
ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา ใช้คนให้ถูกต้องกับงาน มีความยุติธรรมใน
การมอบหมายงาน มีความสามารถในการแนะนำ และพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา
ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์ ด้วยความ
เชื่อมั่นไม่ลังเล
4. รู้จักปรับตัวให้เหมาะสม มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดมั่นในอุดมการณ์
ของตนจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน เพื่อพัฒนาหน่วยงาน
ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ การทำงานจะต้องมีโครงการมีแผนงาน เพื่อจะได้ทราบ
เป้าหมายกำลังความสามารถ ปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น เตรียมการแก้ไข
เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น และการสั่งงานต้องเป็น
เอกภาพหลีกเลี่ยงการให้มีการสั่งงานหลายคน ก่อนสั่งการต้องศึกษาความเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่ได้ในเรื่องกำลังคนและงบประมาณด้วย การมอบงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำ ต้องให้ความไว้วางใจ ให้ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยจำเป็นต้องมอบอำนาจ ให้อย่างน้อย และต้องช่วยชี้แนะแก้ไขปัญหาอุปสรรค ด้วยการติดตามงานที่มอบหมาย ไปแล้วด้วย

6. ต้องเป็นผู้นำการประชุมเป็น ต้องพูดเป็น ฟังเป็น วางแผนการประชุมและสามารถจับตาทบทวนให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้อย่างเหมาะสม รู้จักการโน้มน้าวที่ประชุมอย่างมีศิลปะ เพื่อให้สอดคล้องตามความคิดของตนได้ ทั้งการประชุมภายในหน่วยงาน และการประชุมกับผู้อื่น เพราะจะเป็นที่ภาคภูมิใจ เชื่อถือศรัทธา ทั้งต่อคนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาและผู้อื่น

7. มีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่ใช้อารมณ์เป็นเครื่องตัดสิน การรู้จักระงับอารมณ์ร้ายที่รุนแรงที่จะต้องแสดงออกได้ เป็นพฤติกรรมที่ผู้ได้บังคับบัญชาชื่นชม และหวังเป็นที่พึ่งพิงได้

8. ให้การยกย่องยอมรับนับถือและไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชา

9. ต้องเป็นแม่แบบที่ดี ทำตัวอย่างที่ดีให้เห็นทั้งความซื่อสัตย์ เพียร ความอดทนสู้งาน ความรับผิดชอบต่องาน รู้จักแก้ปัญหา มีคุณธรรม มีศีลธรรม อันดี เทียงธรรมไม่ลำเอียง ไม่ถืออำนาจ

10. ต้องใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา และฟังเสียงสะท้อนที่กลับมาจากการสั่งการของตน ว่ายังมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไร และควรปรับปรุงพฤติกรรมของผู้บริหารว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อให้การบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

คุณลักษณะของผู้หน้านั้น ได้มีผู้ทำการวิจัยที่น่าสนใจหลายท่านด้วยกัน โดยใช้ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดในการวิจัยที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยคุณลักษณะผู้นำที่น่าสนใจ เช่น วันชัย ศรีแก้ว (2537:ก-ข) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวางแผนและพัฒนาของวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ และผู้บริหาร ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

ครู-อาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค มีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีสมรรถภาพที่เป็นจริงด้านจิตพิสัย อยู่ในระดับ "มาก" ส่วนด้านพุทธิพิสัย และด้านทักษะพิสัย อยู่ในระดับ "ปานกลาง" บุคคลทั้งสองกลุ่มมีความต้องการให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีสมรรถภาพทั้งสามด้านอยู่ในระดับ "มาก" การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์และผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ปรากฏว่าสมรรถภาพที่เป็นจริง และทั้งนี้ทั้งประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ในขณะที่ ชวิน ตั้งชิตกุล (2537:13) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวางแผนและพัฒนา ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า คุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุดเรียงตามลำดับ คือ

1. เป็นผู้มีความเชื่อว่าการทำงานที่ดีขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดีรอบคอบ
2. มีความรู้ทางด้านทฤษฎีและกระบวนการวางแผน
3. เป็นผู้ที่มีความเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมมีคุณภาพมากกว่าการทำงานคนเดียว
4. มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ หรือเชิงเหตุผล
5. มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน
6. มีความรู้ในนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวง และของกรมอาชีวศึกษา
7. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมองโลกอย่างกว้างไกล

วิเชียร อ่อนประเสริฐ (2537:3) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร วิทยาลัยอาชีวศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ

สูงสุด 10 อันดับแรก คือ

1. มีการควบคุมอารมณ์
2. มีความยุติธรรม
3. มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบดี
4. มีจิตใจเข้มแข็งไม่ท้อแท้
5. มีความรับผิดชอบและกล้าเผชิญกับปัญหา
6. มีความโอบอ้อมอารี
7. มีความอดกลั้น อดทน ใจคอหนักแน่น
8. มีความสามารถในการสั่งการและตัดสินใจ
9. มีเหตุผลและยอมรับความจริง
10. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมองการณ์ไกล

นอกจากนั้น ดร.ณี ศรีมงคล (2537:80-81) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอน เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทยพบว่า

1. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ 5 อันดับแรก คือ

1.1 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเป็นอย่างดี

1.2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรทุกระดับ และการพัฒนาหลักสูตรได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนในท้องถิ่น

1.3 มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผนและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.4 มีความสนใจที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อเป็นผู้รอบรู้และทันต่อเหตุการณ์

1.5 มีความรู้กว้างขวางเป็นที่พึ่งของผู้ needy ได้

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ 5 อันดับแรกคือ

2.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต

2.2 มีความยุติธรรมให้ความเสมอภาคกับทุกคน

2.3 มีอารมณ์เยือกเย็น สุขุม มั่นคงและความคุมตนเองได้

2.4 มีความเพียรและความอดทน

2.5 วางตัวได้เหมาะสม

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน มีอยู่เพียงข้อเดียว

ที่จัดอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง คือ การเป็นผู้ประสานงานที่ดี

สรุป ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้เป็นหัวหน้าในหน่วยงาน ได้รับการยอมรับและมีอิทธิพลเหนือจิตใจผู้อื่น แต่การที่ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวหรือชักจูงให้บุคคลอื่น หรือผู้ร่วมงานดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยดีนั้น ผู้นำจะต้องมีศิลปะในการบริหารงานคือจะต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งภาวะผู้นำนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำมีหลายประเภทหรือมีหลายแบบ การที่ผู้นำจะเลือกพฤติกรรมการนำแบบใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้คือ ลักษณะของตัวผู้นำเอง ลักษณะของผู้ตาม ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ ลักษณะขององค์การและสิ่งแวดล้อม (กิตติพันธ์ รุจิรกุล, 2529:51) จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้นำมีสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นได้อย่างดี ซึ่งจะส่งผลถึงผลสำเร็จของงานที่มีคุณภาพอันเป็นเป้าหมายที่องค์การและทุกคนต้องการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัย การอาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 27 แห่ง ซึ่งมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และ หัวหน้าคณะวิชาของวิทยาลัยการอาชีพที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2537 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ 27 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 108 คน รวมประชากร ที่เป็นผู้บริหาร 135 คน และประชากรที่เป็นหัวหน้าคณะวิชา 183 คน รวมประชากร ทั้งสิ้น 318 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการเลือกตัวอย่างแบบมีระดับชั้น (Stratified sampling) โดยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ และหัวหน้าคณะวิชา และได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จ ของ Robert V. Krejcie และ Earyle W. Morgan (รวิวรรณ ชินะตระกูล, 2535:79-81) ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ รวมกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้บริหารจำนวน 88 คน และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าคณะวิชา 88 คน รวม กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 176 คน

ตารางที่ 1
จำนวนผู้บริหาร และ หัวหน้าคณะวิชาวิทยาลัยการอาชีพที่เป็นประชากร

วิทยาลัยการอาชีพ ปีการศึกษา 2537	ผู้ บริหาร	หัวหน้า คณะวิชา	วิทยาลัยการอาชีพ ปีการศึกษา 2537	ผู้ บริหาร	หัวหน้า คณะวิชา
ขอนแก่น	5	8	นวมินทราชินีแม่ฮ่องสอน	5	8
ร้อยเอ็ด	5	8	ไทรน้อย	5	6
ศรีสะเกษ	5	7	หลวงประธานราษฎร์นิกร	5	7
นครสวรรค์	5	9	นวมินทราชูทิศ	5	3
นครนายก	5	7	วังไกลกังวล	5	7
นครปฐม	5	8	หัวไทร	5	7
สระบุรี	5	8	ไชยา	5	6
นครศรีธรรมราช	5	9	กุมภวาปี	5	5
ตรัง	5	8	โพธารอง	5	5
ปัตตานี	5	7	บัวใหญ่	5	5
กาญจนบุรี	5	8	บึงกาฬ	5	6
เชียงราย	5	8	ท่าตูม	5	5
นวมินทราชินีนุศุลการ	5	8	สว่างแดนดิน	5	6
			เชียงคำ	5	4
รวมจำนวนผู้บริหาร		135	รวมจำนวนหัวหน้าคณะวิชา		183

ที่มา: กองการศึกษาอาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2

จำนวนผู้บริหาร และ หัวหน้าคณะวิชาวิทยาลัยการอาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

วิทยาลัยการอาชีพ ปีการศึกษา 2537	ผู้ บริหาร	หัวหน้า คณะวิชา	วิทยาลัยการอาชีพ ปีการศึกษา 2537	ผู้ บริหาร	หัวหน้า คณะวิชา
ขอนแก่น	4	4	นวมินทราชินีแม่ฮ่องสอน	3	3
ร้อยเอ็ด	4	4	ไทรน้อย	3	3
ศรีสะเกษ	4	4	หลวงประธานราษฎร์นิกร	3	3
นครสวรรค์	4	4	นวมินทราชูทิศ	3	3
นครนายก	3	3	วังไกลกังวล	3	3
นครปฐม	4	4	หัวไทร	3	3
สระบุรี	4	4	ไชยา	3	3
นครศรีธรรมราช	4	4	กุมภวาปี	3	3
ตรัง	3	3	โพนทอง	3	3
ปัตตานี	3	3	บัวใหญ่	3	3
กาญจนบุรี	3	3	บึงกาฬ	3	3
เชียงราย	3	3	ท่าตูม	3	3
นวมินทราชินีมุกดาหาร	3	3	สว่างแดนดิน	3	3
			เชียงคำ	3	3
รวมจำนวนผู้บริหาร	88		รวมจำนวนหัวหน้าคณะวิชา	88	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรที่ศึกษาค้นคว้า

ตัวแปรที่ศึกษาค้นคว้าได้แก่

1. ตัวแปรต้น ได้แก่สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคือ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 หัวหน้าคณะวิชา

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำคือ

2.1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

2.2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

2.4 สมรรถวิสัย

2.5 ความสัมฤทธิ์ผล

2.6 ความรับผิดชอบ

2.7 ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม

2.8 สถานภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดจากกรอบทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามโดย แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบเลือกตอบ(Check-list) เกี่ยวกับ ตำแหน่ง เพศ
ระดับการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบประมาณค่า(Rating Scale) แบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำ 3 แบบ จำนวน 32 ข้อ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ข้อ 1 - 10
2. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ข้อ 11 - 23
3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ข้อ 24 - 32

ตอนที่ 3 แบบประมาณค่า(Rating Scale) เป็นคำถามเกี่ยวกับ

คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา จำนวน 29 ข้อ

สำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ซึ่งเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นน้อยที่สุด

เกณฑ์การตีความหมายข้อมูลดังนี้

- 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นน้อยที่สุด
- 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นน้อย
- 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นปานกลาง
- 4.00-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นมาก
- 4.50-4.99 หมายถึง ภาวะผู้นำ/คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นมากที่สุด

3. การทดสอบเครื่องมือ

3.1 ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ จำนวน 6 ท่าน ตรวจสอบ คือ

1. นายอัมพร ภักดีชาติ

ผู้อำนวยการกองการศึกษาอาชีพ

2. นายสุเทพ ภิรมย์ราช

ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

3. นายประสิทธิ์ พร้อมมูล

ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเทคนิค

4. นายสนอง อิ่มเอม

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร

5. นางสาวทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์

หัวหน้าฝ่ายพัฒนาการศึกษา กองการศึกษาอาชีพ

6. ดร.คณพล อักษรนิตย์

อาจารย์ 2 ระดับ 6 กองการศึกษาอาชีพ

เป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมและเที่ยงตรงของเนื้อหาและแก้ไข เพื่อนำมาปรับปรุงร่วมกับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

3.2 การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้ไปทดลองกับผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยสารพัดช่างจำนวน 4 แห่ง คือ วิทยาลัยสารพัดช่างเชียงใหม่ วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์ และวิทยาลัยสารพัดช่างสีพระยา จำนวน 40 คน

การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ได้ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach's alpha coefficient โดยถือว่าค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .80 ขึ้นไปจึงถือว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นพอใช้เก็บข้อมูลได้ ปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์ความ

เที่ยงของภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่จริง .95 และภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่ควรจะเป็น .87 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลอง ใช้ปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ แล้วจัดพิมพ์เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ขอหนังสือราชการจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอให้กรมอาชีวศึกษาอนุญาต ให้เก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสังกัดกรมอาชีวศึกษา
2. ส่งแบบสอบถาม โดยจัดใส่ซองพร้อมด้วยหนังสืออนุญาตจากกองการศึกษา อาชีว กรมอาชีวศึกษา และซองที่ติดแสตมป์เพื่อการส่งแบบสอบถามกลับคืน ไปยังวิทยาลัย การอาชีว 27 แห่ง โดยส่งไปทางไปรษณีย์และขอรับคืนทางไปรษณีย์
3. หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้วประมาณ 20 วัน จึงทวงถามไปยัง สถานศึกษาที่มีได้ส่งแบบสอบถามกลับคืน โดยการใช้โทรศัพท์ติดตามทวงถาม และได้รับคืน หลังจากนั้นอีก 7 วัน
4. แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมามีทั้งหมดจำนวน 164 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.61 ของแบบสอบถามที่ได้ส่งไปทั้งหมด

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล เช่น ตำแหน่ง เพศ และระดับ การศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปตาราง
2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา ทำการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนที่ได้แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำ และคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา วิเคราะห์ด้วยการทดสอบค่าที (t-test) แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ทั้งนี้ได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Sciences) ในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ในการวิจัยดังกล่าวข้างต้น



บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ในวิทยาลัยการอาชีพที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2537 จำนวน 27 สถานศึกษา

การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางและแปลผลโดยการบรรยายตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
3. คุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยการอาชีพทั่วประเทศ ที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2537 จำนวน 27 แห่ง จำแนกได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3
แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ/สถานภาพ	จำนวนคน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	81	49.4
หัวหน้าคณะวิชา	83	50.6
เพศ		
หญิง	38	23.2
ชาย	126	76.8
อายุ		
ต่ำกว่า 45 ปี	122	74.4
45 - 55 ปี	29	17.7
มากกว่า 55 ปี ขึ้นไป	13	7.9
สถานภาพ		
สมรส	137	83.5
โสด	25	15.3
อื่น ๆ	2	1.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	9.8
ปริญญาตรี	130	79.3
ปริญญาโท	18	11.0
ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 6 ปี	90	54.9
6 - 10 ปี	34	20.7
11 - 15 ปี	28	17.1
มากกว่า 15 ปี	12	7.3

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 49.4 และเป็นหัวหน้าคณะวิชา คิดเป็นร้อยละ 50.6

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คือเป็นเพศชายคิดเป็น ร้อยละ 76.8 และเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 23.2

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีอายุต่ำกว่า 45 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือคิดเป็น ร้อยละ 74.4 รองลงมา มีอายุระหว่าง 45-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.7 และมีอายุมากกว่า 55 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.9

สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามที่สมรสแล้วมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 83.5 รองลงมา มีสถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 15.3 และสถานภาพอื่นคิดเป็นร้อยละ 1.2

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 79.2 รองลงมา มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 11.0 และต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 9.8

ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมา มี ระยะเวลาระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.7 ระยะเวลาระหว่าง 11-15 ปี คิด เป็นร้อยละ 17.0 และมีระยะเวลามากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.3

2. ภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหาร ดังตารางที่ 4-7

ตารางที่ 4
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ		ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง	2.69	1.01	ปานกลาง	5	3.63	.90	มาก	2	-7.18**
2	กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด	2.59	.95	ปานกลาง	6	3.44	.76	ปานกลาง	4	-6.53**
3	ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้	2.94	.95	ปานกลาง	3	3.49	.85	ปานกลาง	3	-4.08**
4	ไม่กระจายความรับผิดชอบในการทำงาน	2.69	1.15	ปานกลาง	5	2.77	1.44	ปานกลาง	6	-.39
5	ยกย่อง ชมเชย ครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน	2.49	1.21	น้อย	8	2.46	1.41	น้อย	9	.20
6	ให้ครู-อาจารย์แสดงความอ่อนน้อม และยกย่องตน	2.56	1.04	ปานกลาง	7	2.51	1.15	ปานกลาง	8	.34
7	เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของครู-อาจารย์	3.00	1.01	ปานกลาง	1	3.22	1.04	ปานกลาง	5	-1.49
8	ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	2.70	1.01	ปานกลาง	4	4.06	.93	มาก	1	-10.79**
9	ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์	2.95	.96	ปานกลาง	2	2.62	1.12	ปานกลาง	7	2.32*
10	ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่	2.15	1.11	น้อย	9	1.70	.91	น้อย	10	3.29**
รวม		2.68	.46	ปานกลาง		2.99	.53	ปานกลาง		-4.03**

* p<0.05 **p<0.01

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเห็นได้ว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เกือบทุกข้อ ยกเว้นที่เห็นว่าอยู่ในระดับ "น้อย" คือ ยกย่องชมเชย ครู-อาจารย์ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน และทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.49 และ 2.15 ตามลำดับ

ส่วนภาวะผู้นำแบบเผด็จการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาส่วนมากอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด และเป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง โดยมีค่าเฉลี่ย 4.06 และ 3.63 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังเห็นว่าที่ควรเป็นในระดับ "น้อย" คือ ยกย่องชมเชยครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน และทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์ โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่ โดยมีค่าเฉลี่ย เป็น 2.46 และ 1.70 ตามลำดับ

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร ในด้านภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นรายข้อพบว่าข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนในการทำงานเอง กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ ครู-อาจารย์ทั้งหมด ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้ว โดยไม่มีข้อแม้ ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด และทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่ และข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์ เมื่อพิจารณาภาพรวมแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยคือภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแตกต่างกัน

ตารางที่ 5
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย		ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	3.25	1.10	ปานกลาง	2	4.44	.65	มาก	1	-9.80**
2	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน	2.91	.99	ปานกลาง	11	4.20	.64	มาก	8	-10.21**
3	เสนอแนะทางเลือก หรือวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์	2.75	1.01	ปานกลาง	12	3.98	.79	มาก	12	-8.91**
4	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ และช่วยหาทางแก้ไข	3.02	1.11	ปานกลาง	7	4.31	.58	มาก	4	-9.66**
5	รับฟังและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ของครู-อาจารย์	3.04	1.01	ปานกลาง	6	4.36	.58	มาก	3	-10.65**
6	ให้ครู-อาจารย์แบ่งงานกันทำตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	2.94	.90	ปานกลาง	10	4.06	.73	มาก	10	-10.06**
7	ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	3.01	.96	ปานกลาง	8	3.99	.75	มาก	11	-8.02**
8	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจโดยยึดหลักการและเหตุผล	3.07	.98	ปานกลาง	5	4.30	.68	มาก	5	-10.04**
9	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.27	.91	ปานกลาง	1	4.37	.68	มาก	2	-9.26**
10	การทำงานสามารถปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์และความจำเป็น	3.17	.93	ปานกลาง	3	4.07	.74	มาก	9	-7.68**
11	มีส่วนร่วมในกิจกรรมของครู-อาจารย์	3.25	.93	ปานกลาง	2	4.26	.69	มาก	6	-8.45**
12	จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	2.95	.95	ปานกลาง	9	4.30	.56	มาก	5	-11.80**
13	ตอบข้อร้องเรียนของครู-อาจารย์ อย่างไม่บิดบัง	3.09	1.03	ปานกลาง	4	4.23	.55	มาก	7	-9.95**
รวม		3.06	.76	ปานกลาง		4.22	.41	มาก		-13.52**

** p<0.01

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหารพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 6
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบตามสหายที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบตามสหาย		ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเองโดยไม่มีเงื่อนไข	2.62	.93	ปานกลาง	5	3.37	1.04	ปานกลาง	2	-6.35**
2	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด	2.73	.88	ปานกลาง	4	3.35	.84	ปานกลาง	3	-5.04**
3	ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล	3.14	.97	ปานกลาง	1	3.52	.94	มาก	1	-3.09**
4	ให้ครู-อาจารย์ หาแนวทางและวิธีแก้ปัญหาที่ตนเอง	3.09	.87	ปานกลาง	2	3.30	.93	ปานกลาง	4	-1.71
5	ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ	2.78	.82	ปานกลาง	3	3.15	.94	ปานกลาง	5	-3.45**
6	การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด	2.51	1.24	ปานกลาง	8	1.90	1.09	น้อย	9	3.66**
7	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ แต่ไม่ตอบรับหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ	2.53	1.00	ปานกลาง	6	2.36	1.17	น้อย	6	1.17
8	ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมาในรูปแบบใดก็ถือว่าใช้ได้	2.52	.90	ปานกลาง	7	2.26	1.13	น้อย	7	2.07*
9	ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือขี้แงเหตุผล	2.12	.90	น้อย	9	2.17	1.02	น้อย	8	-.41
รวม		2.63	.51	ปานกลาง		2.81	.66	ปานกลาง		-2.55**

*p<0.05 ** p<0.01

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบตามสหายของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เกือบทุกข้อ ยกเว้น ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือชี้แจงเหตุผลที่อยู่ในระดับ "น้อย" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.12

ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสหายที่ควรเป็นตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และระดับ "น้อย" เท่ากัน ยกเว้นที่เห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงาน โดยมีต้องควบคุมดูแล โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.52

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสหายที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหารเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบาย หรือแผนงานในการทำงานเอง โดยไม่มีเงื่อนไข ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงาน โดยมีต้องควบคุมดูแล ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ และการอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ข้อที่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมาในรูปแบบใดก็ถือว่าใช้ได้ เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแตกต่างกัน

ตารางที่ 7

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สรุปภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำ	ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
	ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
แบบเผด็จการ	2.68	.46	ปานกลาง	2	2.99	.53	ปานกลาง	2	-4.03*
แบบประชาธิปไตย	3.06	.76	ปานกลาง	1	4.22	.41	มาก	1	-13.52*
แบบตามสบาย	2.63	.51	ปานกลาง	3	2.81	.66	ปานกลาง	3	-2.55*

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาตามคะแนนเฉลี่ยแล้วพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบตามสบายมีคะแนนเฉลี่ย 3.06, 2.68 และ 2.63 ตามลำดับ

ส่วนภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับ "มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.22 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และแบบตามสบายอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.99 และ 2.81 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ แล้วพบว่าภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแตกต่างกัน

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
ดังตารางที่ 8-11

ตารางที่ 8
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ		ตามทัศนะของหัวหน้า คณะ								ค่า t
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง	2.83	1.11	ปานกลาง	4	3.77	.75	มาก	2	-5.77**
2	กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด	2.63	1.01	ปานกลาง	7	3.76	.85	มาก	3	-7.74**
3	ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้	2.98	1.00	ปานกลาง	3	3.57	.91	มาก	4	-4.09**
4	ไม่กระจายความรับผิดชอบในการทำงาน	2.78	1.18	ปานกลาง	5	3.01	1.33	ปานกลาง	6	-1.10
5	ยกย่อง ชมเชย ครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน	2.49	1.14	น้อย	9	2.76	1.41	ปานกลาง	8	-1.32
6	ให้ครู-อาจารย์แสดงความอ่อนน้อม และยกย่องตน	2.55	1.14	ปานกลาง	8	2.77	1.05	ปานกลาง	7	-1.32
7	เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของครู-อาจารย์	3.11	1.12	ปานกลาง	2	3.20	1.12	ปานกลาง	5	-.59
8	ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	2.76	.91	ปานกลาง	6	4.05	.76	มาก	1	-9.91
9	ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์	3.27	1.12	ปานกลาง	1	2.61	1.05	ปานกลาง	9	3.83**
10	ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่	2.12	1.22	น้อย	10	1.65	.96	น้อย	10	2.90**
รวม		2.75	.67	ปานกลาง		3.12	.60	ปานกลาง		-3.57**

**p<0.01

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบเผด็จการของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ยกเว้นที่หัวหน้าคณะวิชา เห็นว่าอยู่ในระดับ "น้อย" คือ ยกย่องชมเชยครู-อาจารย์ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน และทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาสถานที่ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.49 และ 2.12 ตามลำดับ

ส่วนภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาโดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยเห็นว่าที่ควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด และครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.05, 3.77, 3.76 และ 3.57 ตามลำดับ และที่เห็นว่าเป็นระดับ "น้อย" คือ ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 1.65

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้ ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์ และทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่ เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

ตารางที่ 9
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t
		ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น				
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	2.83	1.05	ปานกลาง	6	4.17	.68	มาก	6	-9.81**
2	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน	2.77	.99	ปานกลาง	7	4.13	.68	มาก	8	-9.81**
3	เสนอแนะทางเลือก หรือวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์	2.64	.94	ปานกลาง	10	4.14	.68	มาก	7	-11.60**
4	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ และช่วยหาทางแก้ไข	2.70	1.00	ปานกลาง	8	4.30	.64	มาก	2	-11.78**
5	รับฟังและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ของครู-อาจารย์	2.87	1.02	ปานกลาง	5	4.27	.63	มาก	3	-10.20**
6	ให้ครู-อาจารย์แบ่งงานกันทำตามทีกลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	2.70	1.00	ปานกลาง	8	3.98	.80	มาก	12	-10.11**
7	ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงาน ในการทำงานตามทีกลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	2.66	.89	ปานกลาง	9	3.90	.74	มาก	13	-9.89**
8	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจโดยยึดหลักการและเหตุผล	3.04	.92	ปานกลาง	4	4.31	.60	มาก	1	-10.50**
9	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.25	.94	ปานกลาง	1	4.23	.70	มาก	5	-8.79**
10	การทำงานสามารถปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์และความจำเป็น	3.05	.91	ปานกลาง	3	4.24	.66	มาก	4	-10.32**
11	มีส่วนร่วมในกิจกรรมของครู-อาจารย์	3.06	1.09	ปานกลาง	2	4.12	.71	มาก	9	-8.24**
12	จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาด่างร่วมกัน	2.63	.92	ปานกลาง	11	4.05	.73	มาก	11	-11.07**
13	ตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์ อย่างไม่ปิดบัง	2.70	1.02	ปานกลาง	8	4.07	.69	มาก	10	-10.93**
รวม		2.84	.77	ปานกลาง		4.15	.43	มาก		-14.14**

** p<0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็น ว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อเช่นกัน

ส่วนภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ควรเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาเป็นรายข้อแล้วพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกข้อ เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

ตารางที่ 10
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของภาวะผู้นำแบบตามสหายที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำแบบตามสหาย		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t	
		ที่เป็นอยู่				ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$		S.D.	แปลความ			
1	ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเองโดยไม่มีเงื่อนไข	2.61	.84	ปานกลาง	5	3.63	.95	มาก	2	-7.58**	
2	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด	2.70	.92	ปานกลาง	3	3.49	.97	ปานกลาง	3	-5.90**	
3	ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยไม่ต้องควบคุมดูแล	3.11	1.06	ปานกลาง	1	3.64	.93	มาก	1	-4.27**	
4	ให้ครู-อาจารย์ หาแนวทางและวิธีแก้ปัญหาตนเอง	3.07	1.07	ปานกลาง	2	3.27	1.04	ปานกลาง	5	-1.21	
5	ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ	2.69	.92	ปานกลาง	4	3.48	.87	ปานกลาง	4	-6.93**	
6	การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด	2.58	1.27	ปานกลาง	7	2.06	1.09	น้อย	9	3.20**	
7	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ แต่ไม่ตอบรับหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ	2.70	1.13	ปานกลาง	3	2.46	1.17	น้อย	7	1.49	
8	ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมาในรูปแบบใดก็ตามก็ถือว่าใช้ได้	2.60	1.04	ปานกลาง	6	2.41	1.05	น้อย	8	1.32	
9	ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือสั่งแจงเหตุผล	2.14	.96	น้อย	8	2.51	1.11	ปานกลาง	6	-2.44**	
รวม		2.64	.58	ปานกลาง		3.00	.70	ปานกลาง		-4.66**	

** $p<0.01$

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เกือบทุกข้อ ยกเว้น ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือชี้แจงเหตุผลที่หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าอยู่ในระดับ "น้อย" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.14

ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล และให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง โดยไม่มีเงื่อนไข โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.64 และ 3.63 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบายที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง โดยไม่มีเงื่อนไข ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือชี้แจงเหตุผล

ตารางที่ 11

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
สรุปภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ภาวะผู้นำ	ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t
	ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
แบบเผด็จการ	2.75	.67	ปานกลาง	2	3.12	.60	ปานกลาง	2	-3.57*
แบบประชาธิปไตย	2.84	.77	ปานกลาง	1	4.15	.43	มาก	1	-14.14*
แบบตามสบาย	2.64	.58	ปานกลาง	3	3.00	.70	ปานกลาง	3	-4.66*

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาตามคะแนนเฉลี่ยแล้วพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และภาวะผู้นำแบบตามสบายมีคะแนนเฉลี่ย 2.84, 2.75 และ 2.64 ตามลำดับ

ส่วนภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับ "มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.15 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และแบบตามสบายอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.12 และ 3.00 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ แล้วพบว่าภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานคือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา ดังตารางที่ 12-19

ตารางที่ 12

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
						$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง	2.69	1.01	ปานกลาง	5	2.83	1.11	ปานกลาง	4	-.84
2	กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด	2.59	.95	ปานกลาง	6	2.63	1.01	ปานกลาง	7	-.22
3	ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้	2.94	.95	ปานกลาง	3	2.98	1.00	ปานกลาง	3	-.25
4	ไม่กระจายความรับผิดชอบในการทำงาน	2.69	1.15	ปานกลาง	5	2.78	1.18	ปานกลาง	5	-.51
5	ยกย่อง ชมเชย ครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน	2.49	1.21	น้อย	8	2.49	1.14	น้อย	9	.00
6	ให้ครู-อาจารย์แสดงความอ่อนน้อม และยกย่องตน	2.56	1.04	ปานกลาง	7	2.55	1.14	ปานกลาง	8	.01
7	เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของครู-อาจารย์	3.00	1.01	ปานกลาง	1	3.11	1.12	ปานกลาง	2	-.65
8	ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	2.70	1.01	ปานกลาง	4	2.76	.91	ปานกลาง	6	-.37
9	ดัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์	2.95	.96	ปานกลาง	2	3.27	1.12	ปานกลาง	1	-1.93
10	ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่	2.15	1.11	น้อย	9	2.12	1.22	น้อย	10	.15
รวม		2.68	.46	ปานกลาง		2.75	.67	ปานกลาง		-.84

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาที่มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เบ้เ็นอยู่ไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วก็พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เบ้เ็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน



ตารางที่ 13

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร				หัวหน้าคณะ				
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	3.25	1.10	ปานกลาง	2	2.83	1.05	ปานกลาง	6	2.48*
2	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน	2.91	.99	ปานกลาง	11	2.77	.99	ปานกลาง	7	.92
3	เสนอแนะทางเลือก หรือวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์	2.75	1.01	ปานกลาง	12	2.64	.94	ปานกลาง	10	.75
4	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ และช่วยหาทางแก้ไข	3.02	1.11	ปานกลาง	7	2.70	1.00	ปานกลาง	8	1.98*
5	รับฟังและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ของครู-อาจารย์	3.04	1.01	ปานกลาง	6	2.87	1.02	ปานกลาง	5	1.07
6	ให้ครู-อาจารย์แบ่งงานกันทำตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	2.94	.90	ปานกลาง	10	2.70	1.00	ปานกลาง	8	1.62
7	ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	3.01	.96	ปานกลาง	8	2.66	.89	ปานกลาง	9	2.43*
8	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจโดยยึดหลักการและเหตุผล	3.07	.98	ปานกลาง	5	3.04	.92	ปานกลาง	4	.26
9	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.27	.91	ปานกลาง	1	3.25	.94	ปานกลาง	1	.13
10	การทำงานสามารถปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์และความจำเป็น	3.17	.93	ปานกลาง	3	3.05	.91	ปานกลาง	3	.87
11	มีส่วนร่วมในกิจกรรมของครู-อาจารย์	3.25	.93	ปานกลาง	2	3.06	1.09	ปานกลาง	2	1.18
12	จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน	2.95	.95	ปานกลาง	9	2.63	.92	ปานกลาง	11	2.22*
13	ตอบหรือข้อใจของครู-อาจารย์ อย่างไม่ปิดบัง	3.09	1.03	ปานกลาง	4	2.70	1.02	ปานกลาง	8	2.42*
รวม		3.06	.76	ปานกลาง		2.84	.77	ปานกลาง		1.82

* $p < 0.05$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ลิขสิทธิ์ทางปัญญาให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อและมีข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์และช่วยหาทางแก้ไข ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ร่วมกัน และตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์อย่างไม่ปิดบัง

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา เป็นรายข้อแล้วพบว่าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์และช่วยหาทางแก้ไข ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ร่วมกัน ตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์ อย่างไม่ปิดบัง และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 14

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสหายที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบตามสหาย		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ				
1	ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง โดยไม่มีเงื่อนไข	2.62	.93	ปานกลาง	5	2.61	.84	ปานกลาง	5	.02
2	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด	2.73	.88	ปานกลาง	4	2.70	.92	ปานกลาง	3	.21
3	ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมีต้องควบคุมดูแล	3.14	.97	ปานกลาง	1	3.11	1.06	ปานกลาง	1	.17
4	ให้ครู-อาจารย์ ทานแนวทางและวิธีแก้ปัญหาตนเอง	3.09	.87	ปานกลาง	2	3.07	1.07	ปานกลาง	2	.09
5	ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ	2.78	.82	ปานกลาง	3	2.69	.92	ปานกลาง	4	.67
6	การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด	2.51	1.24	ปานกลาง	8	2.58	1.27	ปานกลาง	7	-.37
7	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ แต่ไม่คอยรับหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ	2.53	1.00	ปานกลาง	6	2.70	1.13	ปานกลาง	3	-1.00
8	ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมาในรูปแบบใดก็ถือว่าใช้ได้	2.52	.90	ปานกลาง	7	2.60	1.04	ปานกลาง	6	-.56
9	ขอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือข่มขู่เด็ดขาด	2.12	.90	น้อย	9	2.14	.96	น้อย	8	-.15
รวม		2.63	.51	ปานกลาง		2.64	.58	ปานกลาง		-.15

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่าโดยภาพรวม ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนะต่อภาวะผู้นำ แบบตามสหายของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกันและ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนะไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบตามสหายของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 15

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบที่เป็นอยู่ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของ								ค่า t
	ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
แบบเผด็จการ	2.68	.46	ปานกลาง	2	2.75	.67	ปานกลาง	2	-.84
แบบประชาธิปไตย	3.06	.76	ปานกลาง	1	2.84	.77	ปานกลาง	1	1.82
แบบตามสหาย	3.06	.76	ปานกลาง	3	2.84	.77	ปานกลาง	3	1.82

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทั้ง 3 แบบ และมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 16

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ		ที่ควรเป็นระหว่างทักษะของ							ค่า t	
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง	3.63	.90	มาก	2	3.77	.75	มาก	2	-1.09
2	กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด	3.44	.76	ปานกลาง	4	3.76	.85	มาก	3	-2.50**
3	ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้	3.49	.85	ปานกลาง	3	3.57	.91	มาก	4	-.53
4	ไม่กระจายความรับผิดชอบในการทำงาน	2.77	1.44	ปานกลาง	6	3.01	1.33	ปานกลาง	6	-1.14
5	ยกย่อง ชมเชย ครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน	2.46	1.41	น้อย	9	2.76	1.41	ปานกลาง	8	-1.37
6	ให้ครู-อาจารย์แสดงความอ่อนน้อม และยกย่องตน	2.51	1.15	ปานกลาง	8	2.77	1.05	ปานกลาง	7	-1.54
7	เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของครู-อาจารย์	3.22	1.04	ปานกลาง	5	3.20	1.12	ปานกลาง	5	.10
8	ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด	4.06	.93	มาก	1	4.05	.76	มาก	1	.10
9	ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์	2.62	1.12	ปานกลาง	7	2.61	1.05	ปานกลาง	9	.02
10	ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่	1.70	.91	น้อย	10	1.65	.96	น้อย	10	.36
รวม		2.99	.53	ปานกลาง		3.12	.60	ปานกลาง		1.43

**p<0.01

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน คือ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่า กำหนด

ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด ที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.44 และ 3.76 ตามลำดับเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน



ตารางที่ 17

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย		ที่ควรเป็นระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	4.44	.65	มาก	1	4.17	.68	มาก	6	2.66**
2	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน	4.20	.64	มาก	8	4.13	.68	มาก	8	.63
3	เสนอแนะทางเลือก หรือวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์	3.98	.79	มาก	12	4.14	.68	มาก	7	1.47
4	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ และช่วยหาทางแก้ไข	4.31	.58	มาก	4	4.30	.64	มาก	2	.08
5	รับฟังและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ของครู-อาจารย์	4.36	.58	มาก	3	4.27	.63	มาก	3	.99
6	ให้ครู-อาจารย์แบ่งงานกันทำตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	4.06	.73	มาก	10	3.98	.80	มาก	12	.72
7	ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ	3.99	.75	มาก	11	3.90	.74	มาก	13	.72
8	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจโดยยึดหลักการและเหตุผล	4.30	.68	มาก	5	4.31	.60	มาก	1	-.17
9	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.37	.68	มาก	2	4.23	.70	มาก	5	1.31
10	การทำงานสามารถปรับหรือยืดหยุ่นได้ตามเหตุการณ์และความจำเป็น	4.07	.74	มาก	9	4.24	.66	มาก	4	-1.53
11	มีส่วนร่วมในกิจกรรมของครู-อาจารย์	4.26	.69	มาก	6	4.12	.71	มาก	9	1.28
12	จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกัน	4.30	.56	มาก	5	4.05	.73	มาก	11	2.45
13	ตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์ อย่างไม่ปิดบัง	4.23	.55	มาก	7	4.07	.69	มาก	10	1.66
รวม		4.22	.41	มาก		4.15	.43	มาก		1.11

**p<0.01

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน คือ ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อแล้วพบว่ามีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ยกเว้นให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.44 และ 4.17 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน



ตารางที่ 18
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสายที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำแบบตามสาย		ที่ควรเป็นระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเองโดยไม่มีเงื่อนไข	3.37	1.04	ปานกลาง	2	3.63	.95	มาก	2	-1.65
2	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการทำงานเองทั้งหมด	3.35	.84	ปานกลาง	3	3.49	.97	ปานกลาง	3	-1.05
3	ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล	3.52	.94	มาก	1	3.64	.93	มาก	1	.82
4	ให้ครู-อาจารย์ หาแนวทางและวิธีแก้ปัญหาที่ตนเอง	3.30	.93	ปานกลาง	4	3.27	1.04	ปานกลาง	5	.20
5	ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ	3.15	.94	ปานกลาง	5	3.48	.87	ปานกลาง	4	-2.36*
6	การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด	1.90	1.09	น้อย	9	2.06	1.09	น้อย	9	-.94
7	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ แต่ไม่ตอบรับหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ	2.36	1.17	น้อย	6	2.46	1.17	น้อย	7	-.55
8	ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมาในรูปแบบใดก็ถือว่าใช้ได้	2.26	1.13	น้อย	7	2.41	1.05	น้อย	8	-.88
9	ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือขุ่นแ่งเหตุผล	2.17	1.02	น้อย	8	2.51	1.11	ปานกลาง	6	-2.00*
รวม		2.81	.66	ปานกลาง		3.00	.70	ปานกลาง		-1.83

*p<0.05

จากตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะต่อภาวะผู้นำแบบตามสายของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ส่วนใหญ่มีทัศนะไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ และยอมให้ครู-อาจารย์ว่ากล่าวโดยไม่

โต้แย้งหรือชี้แจงเหตุผลที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบตามสหายของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่ขึ้นอยู่กับที่ควรจะเป็น ระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 19
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ภาวะผู้นำ	ที่ควรเป็นระหว่างทัศนคติของ								ค่า t
	ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
แบบเผด็จการ	2.99	.53	ปานกลาง	2	3.12	.60	ปานกลาง	2	-1.43
แบบประชาธิปไตย	4.22	.41	มาก	1	4.15	.43	มาก	1	1.11
แบบตามสหาย	2.81	.66	ปานกลาง	3	3.00	.70	ปานกลาง	3	-1.83

จากตารางที่ 19 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน คือภาวะผู้นำแบบเผด็จการและภาวะผู้นำแบบตามสหาย ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ส่วนภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ที่ควรจะเป็นนั้นผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

"มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.22 และ 4.15 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่ควรจะเป็นทั้ง 3 แบบ ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่ามีทัศนะ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย วางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ระหว่างผู้บริหารกับหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

3. คุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยฝ่ายวางแผนและพัฒนา
วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหาร ดังตารางที่ 20-25



ตารางที่ 20

แสดงคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะ ด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

สมรรถวิสัย		ตามทัศนะของผู้บริหาร							ค่า t	
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติงานใหม่เพื่อการพัฒนา	2.98	1.01	ปานกลาง	6	4.41	.54	มาก	5 -11.10**	
2	สามารถวิเคราะห์ข้อมูล	2.81	.95	ปานกลาง	7	4.37	.60	มาก	6 -13.20**	
3	มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ	3.19	1.04	ปานกลาง	2	4.58	.54	มากที่สุด	3 -11.62**	
4	สามารถใช้ดุลยพินิจในการสั่งงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	3.06	.97	ปานกลาง	5	4.43	.59	มาก	4 -10.77**	
5	สามารถกำหนดนโยบายและร่วมดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.07	.85	ปานกลาง	4	4.31	.65	มาก	7 -10.56**	
6	มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล	3.16	1.04	ปานกลาง	3	4.62	.51	มากที่สุด	1 -11.72**	
7	มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ	3.22	1.02	ปานกลาง	1	4.59	.57	มากที่สุด	2 -10.77**	
รวม		3.07	.89	ปานกลาง		4.47	.45	มาก	-12.73**	

**p<0.01

จากตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับ"ปานกลาง"
ส่วนคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารพบว่า

อยู่ในระดับ"มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกลมีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยมีคะแนนเฉลี่ย4.62,4.59และ 4.58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 21
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความสัมฤทธิ์ผล		ตามทัศนะของผู้บริหาร							ค่า t	
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	บริหารงานด้วยหลักและทฤษฎี	3.02	.87	ปานกลาง	2	4.06	.71	มาก	5	-8.66**
2	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน	3.09	.90	ปานกลาง	1	4.52	.57	มากที่สุด	1	-13.60**
3	มีประสบการณ์และความรู้ด้านการวิเคราะห์วิจัย	2.80	.99	ปานกลาง	4	4.28	.66	มาก	3	-11.91**
4	มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนและพัฒนา	3.09	.94	ปานกลาง	1	4.41	.59	มาก	2	-12.39**
5	สามารถติดตามและประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.93	.89	ปานกลาง	3	4.27	.59	มาก	4	-11.94**
รวม		2.99	.78	ปานกลาง		4.31	.48	มาก		-14.56**

** p<0.01

จากตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านความล้มฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

ส่วนคุณลักษณะด้านความล้มฤทธิ์ผลที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" เกือบทุกรายการยกเว้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผนที่ผู้บริหารคิดว่าควรอยู่ในระดับ "มากที่สุด" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.52

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความล้มฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน



ตารางที่ 22

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระดับของคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
 ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
 เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความรับผิดชอบ		ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
		ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น				
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	ส่งเสริมและให้บริการในการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.35	.94	ปานกลาง	1	4.41	.69	มาก	3	-8.43**
2	สามารถรวบรวมและประเมินข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง	3.05	.82	ปานกลาง	5	4.38	.60	มาก	4	-12.65**
3	มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.19	1.01	ปานกลาง	3	4.52	.61	มากที่สุด	1	-11.19**
4	มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการวางแผนและพัฒนาที่ได้ผล	3.17	.93	ปานกลาง	4	4.37	.68	มาก	5	-11.14**
5	มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล	3.23	.83	ปานกลาง	2	4.51	.65	มากที่สุด	2	-11.17**
รวม		3.20	.79	ปานกลาง		4.44	.55	มาก		-12.67**

**p<0.01

จากตารางที่ 22 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

ส่วนคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับ "มาก" และที่อยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ และมีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน

ตามแผนงานครบถ้วนและได้ผลโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.52 และ 4.51 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 23

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระดับของคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม		ตามทัศนะของผู้บริหาร								ค่า t
		ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น				
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	มีเทคนิคในการประสานงานในเรื่องการวางแผนงาน	3.00	.85	ปานกลาง	5	4.46	.57	มาก	4	-13.81**
2	สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาวิทยาลัย	2.93	.89	ปานกลาง	6	4.47	.65	มาก	3	-12.67**
3	ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงานพัฒนาต่าง ๆ	3.11	.94	ปานกลาง	3	4.48	.65	มาก	2	-10.57**
4	สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	3.23	.95	ปานกลาง	2	4.51	.61	มากที่สุด	1	-11.17**
5	มีศิลป์ในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ	3.09	1.03	ปานกลาง	4	4.48	.63	มาก	2	-11.15**
6	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.36	1.15	ปานกลาง	1	4.38	.92	มาก	5	-7.60**
	รวม	3.12	.83	ปานกลาง		4.46	.50	มาก		-12.63**

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 23 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารเมื่อพิจารณาแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

ส่วนคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ "มาก" และที่พบว่าอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.51

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 24

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะด้านสภาพที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

สภาพภาพ		ตามทัศนะของผู้บริหาร							ค่า t	
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ความประพฤติดี	3.73	.69	มาก	1	4.42	.65	มาก	3	-7.62**
2	เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป	3.28	.91	ปานกลาง	6	4.43	.65	มาก	2	-9.73**
3	เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้	3.59	.88	มาก	2	4.47	.61	มาก	1	-8.16**
4	เป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	3.54	.71	มาก	3	4.14	.72	มาก	6	-6.64**
5	ได้รับการยอมรับจากครู-อาจารย์และบุคคลอื่น	3.37	.89	ปานกลาง	4	4.35	.69	มาก	5	-9.13**
6	มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน	3.35	.88	ปานกลาง	5	4.41	.65	มาก	4	-9.63**
รวม		3.48	.66	ปานกลาง		4.37	.55	มาก		-10.96**

**p<0.01

จากตารางที่ 24 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ "มาก" คือ ความประพฤติดี เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ และเป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.73, 3.59 และ 3.54 ตามลำดับ

ส่วนคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับ "มาก"

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสถานภาพที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 25

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของผู้บริหาร

คุณลักษณะ	ตามทัศนะของผู้บริหาร							
	ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ
สมรรถวิสัย	3.07	.89	ปานกลาง	4	4.47	.45	มาก	1 -12.73**
ความสัมฤทธิ์ผล	2.99	.78	ปานกลาง	5	4.31	.48	มาก	5 -14.56**
ความรับผิดชอบ	3.20	.79	ปานกลาง	2	4.44	.55	มาก	3 -12.67**
ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม	3.12	.83	ปานกลาง	3	4.46	.50	มาก	2 -12.63**
สถานภาพ	3.48	.66	ปานกลาง	1	4.37	.55	มาก	4 -10.96**
รวม	3.17	.72	ปานกลาง		4.41	.42	มาก	-14.21**

**p<0.01

จากตารางที่ 25 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน

ส่วนคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "มาก"

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะทั้ง 5 ด้านของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา ดังตารางที่ 26-31

ตารางที่ 26

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระดับของคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

สมรรถวิสัย		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t	
		ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น					
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ		
1	เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติงานใหม่เพื่อการพัฒนา	2.77	.95	ปานกลาง	6	4.20	.64	มาก	7	-10.61**	
2	สามารถวิเคราะห์ข้อมูล	2.92	.94	ปานกลาง	5	4.31	.70	มาก	5	-11.10**	
3	มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ	3.04	1.06	ปานกลาง	3	4.39	.70	มาก	3	-10.57**	
4	สามารถใช้ดุลยพินิจในการสั่งงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	2.92	.91	ปานกลาง	5	4.30	.68	มาก	6	-11.34**	
5	สามารถกำหนดนโยบายและร่วมดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	2.98	.92	ปานกลาง	4	4.34	.65	มาก	4	-10.95**	
6	มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล	3.07	.96	ปานกลาง	2	4.47	.61	มาก	1	-11.21**	
7	มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ	3.14	.98	ปานกลาง	1	4.42	.66	มาก	2	-10.61**	
รวม		2.98	.81	ปานกลาง		4.35	.54	มาก		-12.76**	

**p<0.01

จากตารางที่ 26 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัย ของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง"
และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควร
จะเป็นตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ใน
ระดับ "มาก" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและ
พัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 27

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทักษะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความสัมฤทธิ์ผล		ตามทักษะของหัวหน้าคณะ								ค่า t	
		ที่เป็นอยู่				ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$		S.D.	แปลความ			
1	บริหารงานด้วยหลักและทฤษฎี	2.86	.89	ปานกลาง	4	3.96	.77	มาก	5	-8.64**	
2	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน	3.02	1.02	ปานกลาง	2	4.46	.63	มาก	1	-10.52**	
3	มีประสบการณ์และความรู้ด้านการวิเคราะห์วิจัย	2.82	.96	ปานกลาง	5	4.28	.69	มาก	4	-11.54**	
4	มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนและพัฒนา	3.05	.99	ปานกลาง	1	4.35	.67	มาก	2	-10.45**	
5	สามารถติดตามและประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.90	.96	ปานกลาง	3	4.31	.60	มาก	3	-11.19**	
รวม		2.93	.83	ปานกลาง		4.27	.57	มาก		-12.18**	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณี $p < 0.01$ สัน อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 27 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผล ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 28

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระดับของคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความรับผิดชอบ		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ							ค่า t	
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ส่งเสริมและให้บริการในการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.23	.95	ปานกลาง	2	4.39	.66	มาก	2	-11.02*
2	สามารถรวบรวมและประเมินข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง	2.94	.99	ปานกลาง	5	4.30	.64	มาก	5	-10.65*
3	มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.11	1.09	ปานกลาง	3	4.43	.63	มาก	1	-10.23*
4	มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการวางแผนและพัฒนาที่ได้ผล	3.28	1.07	ปานกลาง	1	4.36	.62	มาก	3	-8.36*
5	มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล	3.08	1.01	ปานกลาง	4	4.33	.68	มาก	4	-9.30*
รวม		3.13	.90	ปานกลาง		4.36	.54	มาก		-11.51*

**p<0.01

จากตารางที่ 28 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แตกต่างกัน

ตารางที่ 29
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ระดับของคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t
		ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	มีเทคนิคในการประสานงานในเรื่องการวางแผนงาน	2.95	.96	ปานกลาง	3	4.43	.61	มาก	4	-11.52**
2	สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาวิทยาลัย	2.75	1.01	ปานกลาง	6	4.43	.67	มาก	4	-11.60**
3	ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงานพัฒนาต่าง ๆ	3.01	.98	ปานกลาง	2	4.39	.66	มาก	5	-10.93**
4	สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	2.87	1.07	ปานกลาง	4	4.55	.61	มากที่สุด	2	-11.94**
5	มีศิลปะในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ	2.80	.98	ปานกลาง	5	4.48	.63	มาก	3	-12.40**
6	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.06	1.12	ปานกลาง	1	4.57	.59	มากที่สุด	1	-10.62**
รวม		2.91	.90	ปานกลาง		4.48	.49	มาก		-13.20**

**p<0.01

จากตารางที่ 29 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.57 และ 4.55 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะ ด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 30

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระดับของคุณลักษณะด้านสภาพที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา
เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น และค่า t

สถานภาพ		ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ								ค่า t
		ที่เป็นอยู่				ที่ควรเป็น				
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
1	ความประพฤติดี	3.45	.90	ปานกลาง	1	4.34	.61	มาก	4	-7.35**
2	เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป	3.18	.96	ปานกลาง	5	4.39	.62	มาก	2	-9.17**
3	เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้	3.39	.87	ปานกลาง	3	4.39	.64	มาก	2	-8.51**
4	เป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	3.43	.77	ปานกลาง	2	3.96	.90	มาก	5	-4.45**
5	ได้รับการยอมรับจากครู-อาจารย์และบุคคลอื่น	3.20	.97	ปานกลาง	4	4.35	.67	มาก	3	-9.62**
6	มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน	3.18	1.05	ปานกลาง	5	4.41	.63	มาก	1	-9.73**
	รวม	3.31	.77	ปานกลาง		4.31	.51	มาก		-10.32**

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 30 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

ส่วนคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 31

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t

สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของ

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชา

คุณลักษณะ	ตามทัศนะของหัวหน้าคณะ							ค่า t	
	ที่เป็นอยู่			ลำดับ	ที่ควรเป็น				ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
สมรรถวิสัย	2.98	.81	ปานกลาง	3	4.35	.54	มาก	3	-12.76**
ความสัมฤทธิ์ผล	2.93	.83	ปานกลาง	4	4.27	.57	มาก	5	-12.18**
ความรับผิดชอบ	3.13	.90	ปานกลาง	2	4.36	.54	มาก	2	-11.51**
ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม	2.91	.90	ปานกลาง	5	4.48	.49	มาก	1	-13.20**
สถานการณ์	3.31	.77	ปานกลาง	1	4.31	.51	มาก	4	-10.32**
รวม	3.04	.78	ปานกลาง		4.35	.51	มาก		-13.10**

**p<0.01

จากตารางที่ 31 แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่ตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน

ส่วนคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะทั้ง 5 ด้านของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาแล้วพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน และพัฒนาที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา ดังตารางที่ 32-37

ตารางที่ 32

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สมรรถวิสัย		ที่เป็นอยู่ระหว่างทักษะของ								ค่า t	
		ผู้บริหาร				ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$		S.D.	แปลความ			
1	เป็นผู้กล้าหาญในการ เริ่มและลงมือปฏิบัติ งานใหม่เพื่อการพัฒนา	2.98	1.01	ปานกลาง	6	2.77	.95	ปานกลาง	6	1.33	
2	สามารถวิเคราะห์ข้อมูล	2.81	.95	ปานกลาง	7	2.92	.94	ปานกลาง	5	-.68	
3	มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ ใหม่ ๆ	3.19	1.04	ปานกลาง	2	3.04	1.06	ปานกลาง	3	.91	
4	สามารถใช้ดุลยพินิจในการสั่งงานได้ อย่างถูกต้องรวดเร็ว	3.06	.97	ปานกลาง	5	2.92	.91	ปานกลาง	5	1.00	
5	สามารถกำหนดนโยบายและร่วมดำเนิน งานให้บรรลุเป้าหมาย	3.07	.85	ปานกลาง	4	2.98	.92	ปานกลาง	4	.71	
6	มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล	3.16	1.04	ปานกลาง	3	3.07	.96	ปานกลาง	2	.56	
7	มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ	3.22	1.02	ปานกลาง	1	3.14	.98	ปานกลาง	1	.50	
รวม		3.07	.89	ปานกลาง		2.98	.81	ปานกลาง		.71	

จากตารางที่ 32 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทักษะต่อ
คุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ไม่แตกต่างกัน คืออยู่
ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง"
ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย
วางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วพบว่าไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 33
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความสัมฤทธิ์ผล		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	บริหารงานด้วยหลักและทฤษฎี	3.02	.87	ปานกลาง	2	2.86	.89	ปานกลาง	4	1.24
2	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน	3.09	.90	ปานกลาง	1	3.02	1.02	ปานกลาง	2	.41
3	มีประสบการณ์และความรู้ด้านการวิเคราะห์วิจัย	2.80	.99	ปานกลาง	4	2.82	.96	ปานกลาง	5	-.11
4	มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนและพัฒนา	3.09	.94	ปานกลาง	1	3.05	.99	ปานกลาง	1	.25
5	สามารถติดตามและประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.93	.89	ปานกลาง	3	2.90	.96	ปานกลาง	3	.15
รวม		2.99	.78			2.93	.83	ปานกลาง		.44

จากตารางที่ 33 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาที่มีทัศนะต่อคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 34

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความรับผิดชอบ		ที่เป็นอยู่ระหว่างทักษะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ส่งเสริมและให้บริการในการใช้งานประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.35	.94	ปานกลาง	1	3.23	.95	ปานกลาง	2	.79
2	สามารถรวบรวมและประเมินข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง	3.06	.82	ปานกลาง	5	2.94	.99	ปานกลาง	5	.77
3	มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.19	1.01	ปานกลาง	3	3.11	1.09	ปานกลาง	3	.47
4	มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการวางแผนและพัฒนาที่ได้ผล	3.17	.93	ปานกลาง	4	3.28	1.07	ปานกลาง	1	-.66
5	มีความเพียรพยายาม ในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล	3.23	.83	ปานกลาง	2	3.08	1.01	ปานกลาง	4	1.04
รวม		3.20	.79	ปานกลาง		3.13	.90	ปานกลาง		.53

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 34 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับการที่ควรจะเป็นตามทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 35

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของ								ค่า t	
		ผู้บริหาร				ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		X̄	S.D.	แปลความ	X̄		S.D.	แปลความ			
1	มีเทคนิคในการประสานงานในเรื่องการวางแผนงาน	3.00	.85	ปานกลาง	5	2.95	.96	ปานกลาง	3	.34	
2	สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาวิทยาลัย	2.93	.89	ปานกลาง	6	2.75	1.01	ปานกลาง	6	1.20	
3	ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงานพัฒนาต่าง ๆ	3.11	.94	ปานกลาง	3	3.01	.98	ปานกลาง	2	.66	
4	สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	3.23	.95	ปานกลาง	2	2.87	1.07	ปานกลาง	4	2.32*	
5	มีศิลป์ในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ	3.09	1.03	ปานกลาง	4	2.80	.98	ปานกลาง	5	1.85	
6	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.36	1.15	ปานกลาง	1	3.06	1.12	ปานกลาง	1	1.68	
รวม		3.12	.83	ปานกลาง		2.91	.90	ปานกลาง		1.58	

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 35 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ ยกเว้น สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.23 และ 2.87 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วพบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นตามทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 36

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สถานภาพ		ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของ							ค่า t	
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ความประพฤติดี	3.73	.69	มาก	1	3.45	.90	ปานกลาง	1	2.26*
2	เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป	3.28	.91	ปานกลาง	6	3.18	.96	ปานกลาง	5	.70
3	เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้	3.59	.88	มาก	2	3.39	.87	ปานกลาง	3	1.52
4	เป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	3.54	.71	มาก	3	3.43	.77	ปานกลาง	2	.95
5	ได้รับการยอมรับจากครู-อาจารย์และบุคคลอื่น	3.37	.89	ปานกลาง	4	3.20	.97	ปานกลาง	4	1.14
6	มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน	3.35	.88	ปานกลาง	5	3.18	1.05	ปานกลาง	5	1.09
รวม		3.48	.66	ปานกลาง		3.31	.77	ปานกลาง		1.54

*p<0.05

จากตารางที่ 36 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติต่อคุณลักษณะด้านสภาพ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า หัวหน้าคณะวิชา เห็นว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ ในขณะที่ผู้บริหารมีความเห็นว่า ความประพฤติดี เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้ เป็นผู้มี ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ อยู่ในระดับ "มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.73 , 3.59 และ 3.54 ตามลำดับ และข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ความประพฤติดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.73 และ 3.45 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับการที่จะเป็นตามทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 37

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

คุณลักษณะ	ที่เป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของ								ค่า t
	ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
สมรรถวิสัย	3.07	.89	ปานกลาง	4	2.98	.81	ปานกลาง	3	.71
ความสัมฤทธิ์ผล	2.99	.78	ปานกลาง	5	2.93	.83	ปานกลาง	4	.45
ความรับผิดชอบ	3.20	.79	ปานกลาง	2	3.13	.90	ปานกลาง	2	.53
ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม	3.12	.83	ปานกลาง	3	2.91	.90	ปานกลาง	5	1.58
สภาพภาพ	3.48	.66	ปานกลาง	1	3.31	.77	ปานกลาง	1	1.54
รวม	3.17	.72	ปานกลาง		3.04	.78	ปานกลาง		1.05

จากตารางที่ 37 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา แล้วไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ตามทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา ดังตารางที่ 38-43

ตารางที่ 38
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสมรรถวิสัยที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สมรรถวิสัย		ที่ควรเป็นระหว่างทัศนคติของ								ค่า t	
		ผู้บริหาร				ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$		S.D.	แปลความ			
1	เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติงานใหม่เพื่อการพัฒนา	4.41	.54	มาก	5	4.20	.64	มาก	7	2.19*	
2	สามารถวิเคราะห์ข้อมูล	4.37	.60	มาก	6	4.31	.70	มาก	5	.56	
3	มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ	4.58	.54	มากที่สุด	3	4.39	.70	มาก	3	2.00*	
4	สามารถใช้ดุลยพินิจในการสั่งงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว	4.43	.59	มาก	4	4.30	.68	มาก	6	1.32	
5	สามารถกำหนดนโยบายและร่วมดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.31	.65	มาก	7	4.34	.65	มาก	4	-.28	
6	มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล	4.62	.51	มากที่สุด	1	4.47	.61	มาก	1	1.67	
7	มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ	4.59	.57	มากที่สุด	2	4.42	.66	มาก	2	1.78	
รวม		4.47	.45	มาก		4.35	.54	มาก		1.61	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า
*p<0.05
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 38 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะต่อคุณลักษณะด้านสมรรถนะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าเป็นอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อในขณะที่ผู้บริหารมีความเห็นว่าเป็นอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกลมีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ และมีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ โดยมีคะแนนเฉลี่ย 5.62, 4.59 และ 4.58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้ว ข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติงานใหม่เพื่อการพัฒนา และมีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน



ตารางที่ 39

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความสัมฤทธิ์ผล		ที่ควรเป็นระหว่างทักษะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	บริหารงานด้วยหลักและทฤษฎี	4.06	.71	มาก	5	3.96	.77	มาก	5	.84
2	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน	4.52	.57	มากที่สุด	1	4.46	.63	มาก	1	.65
3	มีประสบการณ์และความรู้ด้านการวิเคราะห์วิจัย	4.28	.66	มาก	3	4.28	.69	มาก	4	.07
4	มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนและพัฒนา	4.41	.59	มาก	2	4.35	.67	มาก	2	.59
5	สามารถติดตามและประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	.59	มาก	4	4.31	.60	มาก	3	-.45
รวม		4.31	.48	มาก		4.27	.57	มาก		.45

จากตารางที่ 39 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทักษะต่อคุณลักษณะด้านความสัมฤทธิ์ผลของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ ในขณะที่ผู้บริหารมีความเห็นว่า มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน อยู่ในระดับ "มากที่สุด" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.52

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทักษะไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 40

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน
และพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความรับผิดชอบ		ที่ควรเป็นระหว่างทักษะของ							ค่า t	
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ				ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	ส่งเสริมและให้บริการในการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4.41	.69	มาก	3	4.39	.66	มาก	2	.21
2	สามารถรวบรวมและประเมินข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง	4.38	.60	มาก	4	4.30	.64	มาก	5	.84
3	มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	4.52	.61	มากที่สุด	1	4.43	.63	มาก	1	.87
4	มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการวางแผนและพัฒนาที่ได้ผล	4.37	.68	มาก	5	4.36	.62	มาก	3	.09
5	มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล	4.51	.65	มากที่สุด	2	4.33	.68	มาก	4	1.73
รวม		4.44	.55	มาก		4.36	.54	มาก		.89

จากตารางที่ 40 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชามีทักษะต่อคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ ในขณะที่ผู้บริหารเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ และมีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.52 และ 4.51 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทักษะไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร

ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
แตกต่างกัน

ตารางที่ 41

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t

เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม		ที่ควรเป็นระหว่างทักษะของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1	มีเทคนิคในการประสานงานในเรื่องการวางแผนงาน	4.46	.57	มาก	4	4.43	.61	มาก	4	.25
2	สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาวิทยาลัย	4.47	.65	มาก	3	4.43	.67	มาก	4	.34
3	ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงานพัฒนาต่าง ๆ	4.48	.65	มาก	2	4.39	.66	มาก	5	.94
4	สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	4.51	.61	มากที่สุด	1	4.55	.61	มากที่สุด	2	-.50
5	มีศิลป์ในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ	4.48	.63	มาก	2	4.48	.63	มาก	3	-.00
6	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	4.38	.92	มาก	5	4.57	.59	มากที่สุด	1	-1.52
รวม		4.46	.50	มาก		4.48	.49	มาก		-.17

จากตารางที่ 41 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาที่มีทักษะต่อ
คุณลักษณะด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่
ควรเป็นอยู่ในระดับ"มาก" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าหัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควร
อยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ในขณะที่ผู้บริหาร
เห็นว่า ควรอยู่ในระดับ "มากที่สุด"คือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน โดยมีคะแนน

เฉลี่ย 4.51 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 42

แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
เปรียบเทียบคุณลักษณะด้านสภาพที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สภาพภาพ		ที่ควรเป็นระหว่างทัศนคติของ								ค่า t
		ผู้บริหาร			ลำดับ	หัวหน้าคณะ			ลำดับ	
$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		$\bar{X}$	S.D.	แปลความ				
1	ความประณีตดี	4.42	.65	มาก	3	4.34	.61	มาก	4	.84
2	เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป	4.43	.65	มาก	2	4.39	.62	มาก	2	.47
3	เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้	4.47	.61	มาก	1	4.39	.64	มาก	2	.85
4	เป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	4.14	.72	มาก	6	3.96	.90	มาก	5	1.35
5	ได้รับการยอมรับจากครู-อาจารย์และบุคคลอื่น	4.35	.69	มาก	5	4.35	.67	มาก	3	-.03
6	มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน	4.41	.65	มาก	4	4.41	.63	มาก	1	-.02
รวม		4.37	.55	มาก		4.31	.51	มาก		.76

จากตารางที่ 42 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะด้านสภาพของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรอยู่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในระดับ "มาก" ทุกข้อและเมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 43
แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t
สรุปคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

คุณลักษณะ	ที่ควรเป็นระหว่างทัศนคติของ								ค่า t
	ผู้บริหาร				หัวหน้าคณะ				
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	ลำดับ	
สมรรถวิสัย	4.47	.45	มาก	1	4.35	.54	มาก	3	1.61
ความสัมฤทธิ์ผล	4.31	.48	มาก	5	4.27	.57	มาก	5	.44
ความรับผิดชอบ	4.44	.55	มาก	3	4.36	.54	มาก	2	.89
ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม	4.46	.50	มาก	2	4.48	.49	มาก	1	- .17
สถานภาพ	4.37	.55	มาก	4	4.31	.51	มาก	4	.76
รวม	4.41	.42	มาก		4.35	.46	มาก		.86

จากตารางที่ 43 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรเป็นอยู่ในระดับ "มาก" และผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบแล้วพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ในการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
- 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
- 3) เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา
- 4) เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งทางราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 49.4 และเป็นหัวหน้าคณะวิชาคิดเป็นร้อยละ 50.6

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คือเป็นเพศชายคิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นร้อยละ 76.8 และเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 23.2

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 74.4 รองลงมา มีอายุระหว่าง 45-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.7 และมีอายุสูงกว่า 55 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.9

สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามที่สมรสแล้วมีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 83.5 ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 79.3 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 11.0 และต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 9.8

ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถาม มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.9 รองลงมา มีระยะเวลาระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.7 ระยะเวลาระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.1 และมีระยะเวลามากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.3

2. ภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่ขึ้นอยู่กับที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชา สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ที่ขึ้นอยู่กับ คือภาวะผู้นำแบบเผด็จการแบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย อยู่ในระดับ "ปานกลาง"

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" คือภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ในขณะที่เดียวกันก็มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบตามสบาย ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นรายข้อ พบว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารมีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเองและตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด

ในขณะที่ หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด และครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎและระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้

สำหรับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ

และภาวะผู้นำแบบตามสบาย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารมีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" คือ ให้เสรีภาพแก่ครูอาจารย์ในการทำงานโดยมิต้องควบคุมดูแล และ ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเองโดยไม่มีเงื่อนไข

3. คุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ที่เป็นอยู่ ด้านสมรรถนะวิสัย ด้านความสัมฤทธิ์ผล ด้านความรับผิดชอบ ด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และด้านสภาพ อยู่ในระดับ "ปานกลาง"

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่า คุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับ "มาก" และที่ผู้บริหารเห็นว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและ

ได้ผล สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงานพัฒนาต่าง ๆ และมีศิลป์ในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรจะมีอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กันที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ผู้บริหาร มีทัศนะต่อภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.68 , 3.06 และ 2.63 ตามลำดับ และผู้บริหารมีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน ควรจะมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบตามสบาย ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.99 และ 2.81 ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.22 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น ตามทัศนะของผู้บริหารพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หัวหน้าคณะวิชามีทัศนะต่อภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.75 , 2.84 และ 2.64 ตามลำดับ และหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรจะมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และแบบตามสบาย ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.12 และ 3.00 ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.15 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นตามทัศนะของหัวหน้าคณะวิชาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผู้บริหารมีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา

ในด้านสมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และสถานภาพ ในระดับ "ปานกลาง" และผู้บริหารมีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ตามทัศนคติของผู้บริหาร พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในด้านสมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และสถานภาพ ในระดับ "ปานกลาง" และหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่ควรจะเป็น ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ตามทัศนคติของหัวหน้าคณะวิชาพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกันคือเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าไม่แตกต่างกัน

สำหรับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่เป็นอยู่ ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติไม่แตกต่างกันคือเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์และช่วยหาทางแก้ไข ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาดัง ๓ ร่วมกัน และตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์อย่างไม่ปิดบัง

ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายที่เป็นอยู่ระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา พบว่าไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าไม่แตกต่างกัน

โดยสรุป ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะต่อภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในระดับ "ปานกลาง" ทั้ง 3 แบบ และมีทักษะต่อภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ไม่แตกต่างกัน

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรเป็น ไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครูอาจารย์ทั้งหมด ที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สำหรับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ควรเป็น ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน ที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายที่ควรจะเป็น ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงานที่ทำได้ตามใจชอบ และยอมให้ครู-อาจารย์ว่ากล่าวโดยไม่โต้แย้งหรือชี้แจงเหตุผล ที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ ในด้านสมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ด้านความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และสภาพ พบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อพบว่าไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานและความประพฤติดี

สำหรับคุณลักษณะที่ควรเป็นอยู่ระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

พบว่าควรเป็นอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติงานใหม่เพื่อการพัฒนา และมีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ

โดยสรุป คุณลักษณะที่ควรเป็นอยู่ระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาอยู่ในระดับ "มาก" เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแล้วมีทัศนคติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าคุณลักษณะที่ผู้บริหารเห็นว่าควรเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับสูงสุดของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากที่สุดคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพ เป็นชายมากกว่าหญิง โดยส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 45 ปี และระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงปลายแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 6 ได้เกิดความขาดแคลนช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือ และวิศวกรอย่างรุนแรงขึ้นในประเทศ เนื่องจากได้มีการขยายตัวในด้านการลงทุนจากต่างประเทศเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และการลงทุนในอุตสาหกรรมต่าง ๆ กรมอาชีวศึกษาจึงได้พิจารณาขยายการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีวะระดับอำเภอเพิ่มขึ้น เพื่อสนองการขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพและผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพแก่ประเทศชาติ (ประวัติสถานศึกษา 2536:18) ทำให้มีการสรรหาบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้บริหาร สถานศึกษา ในสถานศึกษาแห่งใหม่ โดยพิจารณาบุคลากรจากสถานศึกษาเดิมที่มีความสามารถและเหมาะสม จึงทำให้ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโท และมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด กรมอาชีวศึกษาควรสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นของผู้บริหารอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามโครงการพัฒนาผู้บริหารของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวิน ตั้งธิดิกุล (2537:13) ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าผู้บริหารควรมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำระดับปริญญาโท

2. ภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่เกี่ยวข้องกับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย

วางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

2.1 ภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่เป็นอยู่ ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนะต่อภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาในระดับปานกลาง ทั้งภาวะผู้นำแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย
และแบบตามสบาย ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษา ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา
ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 ได้ระบุไว้ชัดเจนว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น
ผู้ที่กำหนดแผนงานดำเนินงาน สิ่งงาน มีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ
มีอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ ในขณะที่ผู้ช่วยผู้บริหารมีหน้าที่เพียง
ควบคุมดูแลในงานที่ตนรับผิดชอบและทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ
งานวิจัยของ สุเมธ อรุณมกล (2534:92) ที่พบว่า ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนสารพัดช่าง สังกัดกรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของครู อาจารย์ ผู้ช่วยผู้บริหารและ
ผู้บริหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่ ผาณิต มงคล(2531:97-98) มีความเห็นต่อ
การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้อำนวยการว่า ผู้บริหารควรที่จะมอบหมายงานให้ความเป็นอิสระ
และอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ควรจะช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาบางประการ
เท่านั้น เพื่อเป็นการพัฒนาให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามารถทำงานในความรับผิดชอบในระดับสูง
ขึ้นได้ และจากผลงานวิจัยของ วิพากย์ โรจนแพทย์ (2536:9) เรื่องทรรศนะของครูที่มี
ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัด
เพชรบูรณ์ พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็น
เพราะว่า ครูมัธยมส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ในฐานะเพื่อนร่วมงานกับผู้บริหารเป็นอย่างดี
และส่วนมากจะปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารเป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย
ของ สุทิน ภูเจริญ (2528:87-90) ที่ได้วิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ตามแนวคิดของกรีนฟีลด์พบว่า
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลวิจัยของ
ภิญญาพร วัฒนะเจริญ (2525:86-95) ที่พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพ
มหานคร ได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ผู้นำในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข ผู้นำในฐานะ
เป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ผู้นำในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ผู้ใดเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารของกรมสามัญ เป็นผู้ที่ผ่านการสอบคัดเลือก และเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารก่อนเข้าดำรงตำแหน่ง ในขณะที่ผู้ช่วยผู้บริหารสังกัดกรมอาชีวศึกษา เป็นผู้ที่ได้เป็นผู้บริหารโดยการสรรหา และพิจารณาแต่งตั้งและส่วนใหญ่จะเข้าดำรงตำแหน่งก่อนเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหาร

2.2 ภาวะผู้นำ 3 แบบ ที่ควรเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีทัศนะว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับ จิราภรณ์ สีขาว (2538:24) ที่กล่าวว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานโดยให้มีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมสรุป นอกจากนั้นผลการวิจัยของ อธิธิชัย ถานเศรษฐ์ (2537:92) ยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีแบบภาวะผู้นำหลักเป็นแบบ "ให้มีส่วนร่วม" ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ สุเทพ ภิมรย์ราช (2534:49) ว่า ผู้บริหารกรมอาชีวศึกษาต้องใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และจากการสัมภาษณ์ ไพบูลย์ ภูงามทอง ได้ให้ข้อคิดเห็นที่ตรงกันว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาต้องใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ได้ นอกจากนี้ รัชณี วิเศษสังข์ (2537:18-24) ได้กล่าวว่า

"ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำปรีวรรต (Transformational Leader) จะมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจและผู้สั่งการน้อยที่สุด แต่จะมีบทบาทค่อนข้างมากในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุนและผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในการริเริ่มงานตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนางานในหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สูงสุด ผู้บริหารแบบนั้นจะมีลักษณะเป็นผู้นำของผู้นำ (leader of leaders) มากกว่าจะเป็นผู้นำที่มีผู้ตาม"

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ouchi เกี่ยวกับองค์การแบบซี (Type Z Organization) (รัชนี วิเศษสังข์, 2357:18-24) ที่กล่าวว่า

"...มีปรัชญาขององค์การคือ การรวมกลุ่มกันของคนที่มีความสามารถเท่าเทียมกัน และทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน บนพื้นฐานของความรับผิดชอบและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

และจากผลงานวิจัยของ พา ไชยเดช (2514:111) ที่พบว่าพฤติกรรมการบริหารในการควบคุมบังคับบัญชาในรูปแบบเผด็จการเป็นอุปสรรคต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์กับครูโรงเรียนราษฎร์ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าในการบริหารงานผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเพื่อให้มีการพัฒนางานในหน้าที่ของครู-อาจารย์ให้ดีขึ้น เนื่องจากครู-อาจารย์ จะกล้าแสดงความคิดเห็นในเรื่องงาน ได้แสดงออกถึงความรับผิดชอบในการวางแผนปรับปรุงงานเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

ในขณะเดียวกันทั้งผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากในอันดับที่ 1 คือ ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่พบว่า ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญและขาดการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนดจึงควรมีการตรวจสอบการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม และในขณะเดียวกันผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นเหมือนกันว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรมีภาวะผู้นำแบบตามสบายที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากในอันดับที่ 1 คือ ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงานโดยมีต้องควบคุมดูแล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคนมีความแตกต่างกันตามทฤษฎีของแมค เกรเกอร์ คือบุคคลตามทฤษฎีวาย (Y Theory) จะมีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่ชอบการบังคับตนเอง

3. คุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

3.1 ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา อยู่ในระดับ "ปานกลาง" เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า
อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศรีแก้ว (2537:100)
ที่พบว่า สมรรถภาพที่เป็นจริงของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา ของวิทยาลัยเทคนิค
ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ และผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง"
ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาด้านการวางแผนของสถานศึกษา (2532:271-275) ที่พบว่าผู้บริหาร
ไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ไม่ติดตาม
ผลการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

3.2 ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนะต่อคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วย
ผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ในระดับ "มาก" โดยพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้
ด้านสมรรถวิสัย ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่า คุณลักษณะที่ควรจะเป็น
ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก"
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารเห็นว่า ที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่
4.50 ขึ้นไป คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ และ
มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ตามลำดับ และหัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรอยู่
ในระดับ "มาก" โดยเรียงตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวิน ตั้งจิตกุล (2537:15)
ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในระดับ
ความสำคัญมากที่สุด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมองโลกอย่างกว้างไกล เป็นผู้มีความ
เชื่อว่าการทำงานที่ดีขึ้นอยู่กับการวางแผนที่รัดกุมและรอบคอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ
วันชัย ศรีแก้ว (2537:96) ที่พบว่าสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผน
และพัฒนาที่อยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการมองการณ์ไกล
การใฝ่รู้และพัฒนาตนเอง นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร อ่อนประเสริฐ

(2537:110) เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่พบว่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมองการณ์ไกล อยู่ในระดับ "มากที่สุด" นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ กิติ ตัญญาคานนท์ (2535:30-38) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีควรมี คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น มีการวางแผนและการดำเนินงาน ตามแผนงาน

ด้านความสัมฤทธิ์ผล ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" โดยผู้บริหาร และหัวหน้าคณะวิชา ที่ควรเป็นอยู่ใน 2 อันดับแรก คือ มีความรู้เกี่ยวกับ หลักการและกระบวนการวางแผน และมีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร อ่อนประเสริฐ (2537:112) เกี่ยวกับคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา คือ มีความรู้เรื่องการวางแผน ควรอยู่ในระดับ "มากที่สุด" นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวิน ตั้งธิดิกุล (2537:13) คุณสมบัติ ที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในลำดับที่หนึ่งคือ มีความรู้ทางด้านทฤษฎี และกระบวนการวางแผน

ความรับผิดชอบ ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่า ควรเป็นอยู่ในระดับ "มาก" โดยผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความคิดเห็นเหมือนกันว่าที่ควรจะเป็นอยู่ในอันดับที่ 1 คือ มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้อง กับ ภิญญ สาธร (2526:265-266) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดีในการบริหารงานใน สังคมไทย คือ ควรจะมีความจริงใจในการพูดและการกระทำทุกชนิด

ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา เห็นว่าควรเป็นอยู่ ในระดับ "มาก" โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าควรเป็นอยู่ในอันดับที่ 1 และอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าควรอยู่ ในระดับ "มากที่สุด" คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศรีแก้ว (2537:77-79) ที่พบว่า ความ รับผิดชอบและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสามารถสร้างขวัญและ กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร เป็นสมรรถภาพที่พึงประสงค์ในระดับ "มากที่สุด" และสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527:40) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติที่

พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

สถานภาพ ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา เห็นว่าควรอยู่ในระดับ "มาก" โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าควรเป็นอยู่ในอันดับที่ 1 คือ เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้ เนื่องจากความเป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้ของผู้บริหารนั้น ย่อมทำให้ครู-อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ร่วมงาน มีความนับถือเชื่อถือ และมีความไว้วางใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่า ควรเป็นอยู่ในอันดับที่ 1 คือ มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน ทั้งนี้เนื่องจากหากผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงานแล้ว ย่อมได้รับการยอมรับจากคณะครู อาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2521:293-295) กล่าวถึงคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารควรมีข้อหนึ่งคือ มีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการด้านการวางแผนและมีความสามารถด้านเทคนิคและด้านการบริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชวิน ตั้งชิตกุล (2537:13) เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวางแผนและพัฒนา คือ ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านทฤษฎีและกระบวนการวางแผนและ มีความรู้หลักการและเทคนิคการบริหาร

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

4.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา พบว่าแตกต่างกัน คือ ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีภาวะที่เป็นอยู่ ผู้นำแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย อยู่ในระดับ "ปานกลาง" และภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นนั้น ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา มีความเห็นว่า ควรมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ในระดับ "มาก" และควรมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการ และแบบตามสบาย ในระดับ "ปานกลาง"

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้นำแบบประชาธิปไตยนั้น จะสามารถสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้เป็นอย่างดี เพราะ คณะครู-อาจารย์ ได้มีโอกาสแสดงความคิด และเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานได้ และมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบในการทำงาน และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแมสโลว์ (Abraham. H. Maslow) อ้างโดย เมธี ปิณฑานนท์ (2533:136-141) ที่ได้กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ขั้นที่สี่คือ ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง ได้รับการยอมรับ ความสนใจ จากบุคคลอื่นหรือผู้ร่วมงาน

จากการที่ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ควรมีภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบตามสบาย ที่ควรเป็นอยู่ในระดับมากในบางข้อและมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้นจากที่เป็นอยู่นั้น อาจเนื่องมาจาก ความแตกต่างของบุคคลตามทฤษฎีของ แมค เกรเกอร์ อ้างโดย เมธี ปิณฑานนท์ (2533:144-145) คือ บุคคลตามทฤษฎีเอ็กซ์ (X Theory) จะหลีกเลี่ยงไม่ชอบทำงานต้องได้รับการควบคุม บุคคลตามทฤษฎีวาย (Y Theory) จะมีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่ชอบการบังคับ นั่นคือ ผู้ช่วยผู้บริหาร จะต้องเลือกว่าบุคคลประเภทใดที่ควรจะใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แบบเผด็จการ และแบบตามสบาย โดยจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และศักยภาพในการทำงานของครู-อาจารย์ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ รัตน์ เจริญพิทย์ (2537:15) ที่กล่าวว่า

"...เรื่องของคนจึงเป็นเรื่องใหญ่ คนมีทั้งหัว และใจ หัวคือปัญญาความคิด ใจคืออารมณ์และความรู้สึก เราจึงต้องคำนึงถึงเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นคนของเขา ทำอย่างไรจึงจะทำให้เขาตั้งใจ เต็มใจและพร้อมใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และพึงระลึกเสมอว่า คนแต่ละคนมีทั้งข้อเด่นและข้อด้อยของตน ไม่ดีหรือเลวไปหมด บางคนดีคิด บางคนดีพูด จะหาคนที่ดีทั้งคิดทั้งทำ ทั้งพูดนั้นหายากเต็มที หน้าที่ของเราจึงเลือกใช้ข้อเด่นของเขาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด คนเก่งคิดให้เขาวางแผน คนเก่งทำให้เขาเป็นเจ้าของงาน คน

เก่งพูดให้เขาทำหน้าที่ประสานงาน ประสานคน และประชาสัมพันธ์งาน
ให้เขาทำงานตามที่นัด ถ้าเขาขัดข้องสิ่งใดช่วยเขาแก้ไขปัญหา สนับสนุนให้
กำลังใจเขา”

อันจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารบุคคลของผู้บริหารซึ่งสอดคล้อง
กับ สุ่มธ เดียววิเศษ (2527:50) ที่ได้กล่าวว่า

การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิด
การกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ
และบุคคลที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตาม
ความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้”

4.2 เปรียบเทียบคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและ
หัวหน้าคณะวิชา

ผู้บริหาร มีทัศนะต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและ
พัฒนาในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน และผู้บริหารมีความเห็นว่า คุณลักษณะที่ควรจะเป็นอยู่
ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านแล้วพบว่า ที่ควรจะเป็นอยู่
ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์
ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ
มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการ
วางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผน
งานครบถ้วนและได้ผล และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา โดยคำนึงถึงคุณลักษณะที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการ
ทำงาน เพราะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผน

และพัฒนาควรมีคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมากที่สุด นอกจากนั้นผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับคณะครู-อาจารย์ควบคู่กันไปด้วยนั่นคือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

หัวหน้าคณะวิชา มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน และหัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่า คุณลักษณะที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน แล้วพบว่า หัวหน้าคณะวิชาเห็นว่า ควรอยู่ในระดับ "มากที่สุด" เป็นอันดับแรกคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่ดีนั้น จะต้องมีความยุติธรรม ปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรม วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด (อรุณ วัชรธรรม, 2527 : 200) และอันดับที่สอง คือ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เพราะผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาต้องพบปะและทำงานร่วมกับคนทุกระดับ จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีมีความเสียสละ มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจใส่ดูแลความเดือดเนื้อร้อนใจ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ กิตติพันธ์ รุจิกรกุล (2529:21) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องทุกข์สุขตลอดจนความเดือดเนื้อร้อนใจ เพราะการกระทำดังกล่าวจะเป็นเครื่องผูกมัดจิตใจได้อย่างดีที่สุด และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เจริม รัชชนะกุล (2524:121) ที่พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร คือ ควรเป็นผู้มีความเข้าใจ เห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5. เปรียบเทียบภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ระหว่างทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชา

5.1 ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชามีทัศนคติต่อภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาไม่แตกต่างกันคือ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทั้งนี้เนื่องมาจากระบบการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารแบบรวมอำนาจ คืออำนาจการตัดสินใจ วินิจฉัย และสั่งการจะขึ้นอยู่กับ ผู้อำนวยการ ดังนั้นภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย

วางแผนและพัฒนา จึงไม่เห็นเด่นชัดว่าเป็นอยู่ในแบบใดมากที่สุด

สำหรับภาวะผู้นำที่ควรจะเป็น ระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันคือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบตามสบาย ควรเป็นอยู่ในระดับ "ปานกลาง" และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ควรเป็นอยู่ในระดับ "มาก" เพราะ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยซึ่งผู้นายอมรับฟังความคิดเห็นจากลูกน้อง ถือว่าอำนาจของกลุ่มสำคัญกว่าของตน และพยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ผลดีที่สุด ทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ รวมถึงขวัญและกำลังใจของลูกน้องด้วย (รัชนี้ วิเศษสังข์, 2537:19)

5.2 ผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาที่เป็นอยู่มีทักษะต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน คืออยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาด้านการวางแผนของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารไม่เห็น ความสำคัญและขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ขาดผู้รับผิดชอบและติดตาม ผลงาน (ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า , 2532:271-275)

สำหรับคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ระหว่างทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน คือ ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มาก" ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล มีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงในคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา เพื่อสนับสนุนให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวิน ตั้งจิตกุล (2537:15) คือผู้ช่วยฝ่ายวางแผนควร มีความรู้ทางด้านทฤษฎีและกระบวนการวางแผน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกอย่างกว้างไกล

ในขณะที่หัวหน้าคณะวิชามีความเห็นว่าคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพราะผู้ร่วมงานจะต้องมีศรัทธา มีความวางใจเชื่อมั่นที่จะร่วมทำงาน และมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างเต็มใจและจริงใจ เพราะผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องมีความยุติธรรม ปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรม วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด (อรุณ รักธรรม, 2527:200) และควรเป็นผู้มีความเข้าใจเห็นใจ ห่วงใย ให้กำลังใจ ให้ความอบอุ่น แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (เฉลิม รัชชนะกุล, 2524:12)



ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่ กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาควรมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยในระดับมาก และควรมีคุณลักษณะทุกด้านในระดับมากเช่นกัน ดังนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพจึงควรพัฒนาปรับปรุงภาวะผู้นำและคุณลักษณะ ดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ควรมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยมีนโยบายกระจายอำนาจ คือต้องมีความเชื่อมั่น มั่นใจในความรู้ความสามารถของคณะครู อาจารย์ เชื่อว่าการตัดสินใจโดยคณะครู-อาจารย์ ดีกว่าการตัดสินใจของตนเองคนเดียว รู้จักเคารพในการแสดงความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพในสิทธิและหน้าที่ของครู-อาจารย์

1.2 ด้านคุณลักษณะ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพควรพัฒนาตนเองให้มีทักษะในด้านการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ มีความใฝ่รู้และฝึกฝนในการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการวางแผน มีความพร้อมทางด้านข้อมูลและสารสนเทศ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความละเอียดรอบคอบ และสามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ต้องทำตัวให้เป็นผู้รอบคอบเอาใจใส่สนใจต่องานอย่าให้ค้างคั่ง และหาทางปรับปรุงให้งานในหน้าที่ก้าวหน้าเสมอ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากขึ้นและควรพยายามสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู-อาจารย์

2. กองการศึกษาอาชีวศึกษาควรจะได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา และบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการรองรับการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีวพระตบอำเภอแห่งใหม่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 โดยการจัดฝึกอบรม หรือ

สัมมนาในเรื่องดังนี้

2.1 แบบของผู้นำ คือผู้นำแบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย แบบเผด็จการ และแบบตามสบาย โดยแสดงให้เห็นว่าผู้นำแต่ละแบบนั้นมีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน รวมทั้งมีผลถึงคุณภาพของงาน

2.2 หลักการและกระบวนการวางแผน

2.3 การวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูล

2.4 วิสัยทัศน์ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา

2.5 การวิจัยและพัฒนา

3. กองการศึกษาอาชีพ ควรจะได้นำผลการวิจัยครั้งนี้ออกเผยแพร่ไปยังวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อให้ผู้ใช้ผลการวิจัยนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในโอกาสต่อไป ควรจะได้มีการศึกษาวิจัยแบบของผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา ทุกกองสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้ามาเปรียบเทียบ ซึ่งผลการวิจัยน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาของกรมอาชีวศึกษาในอนาคตต่อไป

บรรณานุกรม

กรมอาชีวศึกษา. 2532. ประชุมพิเศษข้าราชการครูใหม่.

กรมอาชีวศึกษา. 2535. แผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 7. ศูนย์วิจัยและพัฒนาอาชีวศึกษา.

กองการเจ้าหน้าที่. 2538. สรุปผลการสัมมนาช่วยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ประจำปีงบประมาณ 2538. เชียงใหม่ : วิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงใหม่.

กองการศึกษาอาชีวะ. 2536. ประวัติสถานศึกษาสังกัดกองการศึกษาอาชีวะ.

กิติ ตัยคานนท์. 2535. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. 2529. พฤติกรรมทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. 2529. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

โกศล มีคุณ. 2518. รูปแบบของผู้นำและสภาวะการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อขวัญและผลผลิตของกลุ่ม. ปรินธิยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

จิราภรณ์ สีขาว. "การบริหารด้วยระบบสหรัทธา." วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ปีที่ 12, ฉบับที่ 2 (ธันวาคม-มกราคม 2538) : 22-24

เฉลิม รัชชนะกุล. 2524. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชวิน ตั้งธิดิกุล. "คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยฝ่ายวางแผนและพัฒนาในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา." วิจัยสนเทศ ปีที่ 14, ฉบับที่ 161 (กุมภาพันธ์ 2537): 9-16

ตรุณี ศรีมงคล. 2537. รวมบทความอวทยานิพนธ์ ปีการศึกษา 2535. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทัศนีย์ แสงศักดิ์. 2522. การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงศ์. 2533. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธรรมรส โชติคุณุชร. 2524. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525. ก้าวสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงศิลป์.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ผานิต มงคล. 2531. ศิลปการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา. นครสวรรค์ : เติร์ดการพิมพ์.

ผุสดี สัตยมานะ. 2514. การบริหารรัฐกิจ. พระนคร : มงคลการพิมพ์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พา ไชยเดช. 2514. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูโรงเรียนราษฎร์.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพบูลย์ ภูามทอง, ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์. สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2538.

ภิญญพร วัฒนเจริญ. 2525. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภิญโญ สาร. 2523. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : คส.การพิมพ์.

ภิญโญ สาร. 2526. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การคำครุสภา.

เมธี ปิลันธนานท์. 2533. การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพฯ :
ไอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์.

เมธี ปิลันธนานท์. 2536. ภาวะผู้นำกับสวัสดิศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

รวีวรรณ ชินะตระกูล. 2535. วิธีวิจัยการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

รัชนี วิเศษสังข์. "ภาวะผู้นำวิวรรต." สารพัฒนาหลักสูตร, ปีที่ 13 ฉบับที่ 116
(มกราคม-มีนาคม 2537).

รัตน์ เจริญพิทย์. "ครูใหญ่ป้ายแดง." วารสารจดหมายข่าว สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ. ปีที่ 11, ฉบับที่ 3 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2537):15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วันชัย ศรีแก้ว. 2537. การศึกษาสมรรถภาพที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนาของวิทยาลัยเทคนิคตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และผู้บริหารในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิเชียร อ่อนประเสริฐ. 2537. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

วิพากย์ โรจนแพทย์. "พรรณนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์." วิจัยสนเทศ, ปีที่ 13 ฉบับที่ 155 (สิงหาคม, 2536) 8:10

ศิริพรรณ ชุ่มนม. 2534. การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา. กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา. เอกสารเย็บเล่ม.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2532. ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า. เอกสารเย็บเล่ม.

สมคิด บางโม. 2538. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์จำกัด.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2519. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2521. หลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ลีปนันท์ เกตุทัต. 2517. การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.

สุทิน ภูเจริญ. 2528. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 1. ปริญยานิพนธ์ การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุเมธ เดียววิศเรศ. 2527. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์.

สุเมธ อรุณกมล. 2534. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสารพัดช่าง สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิชยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรกิตต์ กิตติถิรพงษ์. 2528. พฤติกรรมผู้นำและผู้บริหารโรงเรียนตามทฤษฎีสถิตินิยมของแรดติน. วิชยานิพนธ์ มหามบัณฑิตภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ ภิมรย์ราช. 2534. สู่ตำแหน่งผู้บริหาร. กรมอาชีวศึกษา. เอกสารอัดสำเนา.

เสวริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2521. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์โลก : แผนกเอกสารและการพิมพ์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เสวริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2522. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อรุณ รักธรรม. 2526. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อรุณ รักธรรม. 2527. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อารี เพชรผุด. 2530. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อารีรัตน์ หิรัญโร. 2532. แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงาน
ของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

อิทธิชัย ธนเศรษฐ์. 2537. รวมบทความวิทยานิพนธ์ ปีการศึกษา 2535. บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย หิรัญโร. 2520. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

Fred E. Fielder. 1967. A Theory of Leadership Effectiveness.
 New York : McGraw-Hill Book Company.

Halpin W. Andrew. 1966. Theory and Research in Administration.
 New York : MacMillan Company.

Shaw. 1955. "A comparison of two types of Leadership in various
 communication nets." Journal of Abnormal and Social Psychology.



บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยการอาชีพ

หน้าที่หลัก

1. จัดการเรียนการสอนต่อเนื่องในสาขาวิชา ช่างอุตสาหกรรม คหกรรม วิชาชีพกรรมศิลป์ทัศนกรรม และเกษตรกรรม (เน้นการสนองความต้องการของท้องถิ่นและตลาดแรงงานเป็นสำคัญ) เพื่อรับประกาศนียบัตร ตามหลักสูตรต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่า

1.2 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

1.3 ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า

1.4 หลักสูตรอื่น ๆ ตามที่กรมอาชีวศึกษามอบหมาย

2. จัดการเรียนการสอนวิชาชีพให้แก่นักเรียน ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา สำหรับสถานศึกษา ของรัฐบาลและเอกชน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการฝึกอบรมวิชาชีพ

3. จัดการเรียนการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) มีระยะเวลาเรียนของหลักสูตร 3 ระยะ คือ 1, 2 และ 3 ปี ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีของหลักสูตรจะได้รับประกาศนียบัตรช่างฝีมือ จากกรมอาชีวศึกษา หลักสูตรนี้จะรับผู้สำเร็จการศึกษาจากชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3หรือเทียบเท่า สำหรับ ปชม. ปีที่ 1 ส่วน ปชม.ปีที่ 2 และ 3 จะรับต่อจากชั้น ปชม. ปีที่ 1 และ 2 ตามลำดับ

4. จัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น มีระยะเวลาเรียนตั้งแต่ 3-225 ชั่วโมง (หรือมากกว่านี้) รับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาดั้งแต่ชั้นประถมศึกษาตอนต้นหรืออยู่ในดุลพินิจของสถานศึกษา (กำหนดไว้ว่า "อ่านออกเขียนได้") เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและตลาดแรงงาน รวมถึงการสร้างคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น

5. จัดการเรียนการสอนต่อเนื่องเพื่อรับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

นอกระบบแก่นักเรียน นักศึกษาและกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ให้มีรูปแบบการจัดการที่เอื้อต่อการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพโดยรับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปีที่ 3 หรือเทียบเท่า

6. จัดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาชีพต่อยอด ในสาขาวิชาที่ใช้เทคโนโลยีสูงต่อเนื่องจากหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น หรือหลักสูตรอื่น ๆ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์ขั้นสูง

7. จัดการเรียนการสอนวิชาชีพตามความต้องการท้องถิ่น หรือตามที่กรมอาชีวศึกษามอบหมาย เช่น โครงการอาชีวศึกษาเพื่อแก้ปัญหาความยากจนในชนบท (อศ.กช.) และโครงการพิเศษอื่น ๆ เป็นต้น

8. จัดการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ให้แก่ผู้สำเร็จการฝึกอบรมวิชาชีพจากสถานการศึกษา ผู้มีประสบการณ์ และหรือผู้ชำนาญงาน

หน้าที่รอง

1. ให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น
2. เป็นศูนย์กลางทางวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่น

ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529

1. ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนดังต่อไปนี้

- 1.1 บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
- 1.2 บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจงของผู้มีอำนาจหน้าที่ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ
- 1.3 บริหารสถานศึกษาตามแผนนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ
- 1.4 กำหนดแผนงานดำเนินงาน สิ่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุมติดตามผลงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงินและทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา
- 1.5 กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา
- 1.6 ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู-อาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของสถานศึกษา
- 1.7 ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
- 1.8 ปกครอง อบรม และพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการอบรมตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 1.9 วินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่
- 1.10 อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษาในสถานศึกษา และรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษา ให้กรมอาชีวศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

30 วัน นับแต่วันอนุมัติผลการสอบ

1.11 วิเคราะห์ประเมินผลรวบรวมข้อมูลและจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา

1.12 นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ให้ผู้ได้
บังคับบัญชา เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.13 เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชน
ในท้องถิ่น ส่วนราชการ และองค์กรอื่น ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษา

1.14 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะผู้ช่วยผู้บริหาร
สถานศึกษาช่วยปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู อาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง
นักเรียน นักศึกษาหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมของสถานศึกษา และรับผิดชอบงานตามฝ่ายที่
ได้รับมอบหมายดังนี้

2.1 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มีหน้าที่และความ
รับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานการเงิน งานการบัญชี งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์
งานบุคลากร งานเอกสารการพิมพ์ งานทะเบียน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ และปฏิบัติ
หน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.2 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายกิจการนักเรียน นักศึกษา มีหน้าที่และความ
รับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา
งานโครงการพิเศษ งานปกครอง งานสวัสดิการ พยาบาลและหอพัก และปฏิบัติหน้าที่อื่น
ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.3 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่และความ
รับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานศูนย์ข้อมูลการศึกษาเพื่ออาชีพและตลาดแรงงาน วางแผน
การศึกษาและงบประมาณ งานวิจัยและพัฒนา งานผลิตการค้าและส่งเสริมกิจการสหกรณ์
และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.4 ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ และความรับผิดชอบ
ในการควบคุมดูแลการเรียนการสอน การฝึกอบรม การวัดผลทางการศึกษา การจัด

โปรแกรมการเรียนของคณะวิชาต่าง ๆ งานหลักสูตรพิเศษ งานหลักสูตรและการสอน
งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่
ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง
รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิบัติหน้าที่
ราชการได้ ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจแต่งตั้ง







ที่ ทม 1504.7/

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

กรกฎาคม 2538

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์
2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นางสาวเสาวณีย์ เต็งสุวรรณ เป็นนักศึกษาลัทธิศรัทธาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง " การศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยการอาชีวศึกษา " ซึ่งโครงการวิจัยดังกล่าวได้รับอนุมัติแล้วเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2538

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่านตามที่แนบมานี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร.3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร.3269040



ที่ ศธ 0912/ 70.17

กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

4 สิงหาคม 2538

เรื่อง ให้ความร่วมมือนักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณะคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ ทม 1504.7/234
ลงวันที่ 13 กรกฎาคม 2538

ตามหนังสือที่อ้างถึง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขอความอนุเคราะห์จากกรมอาชีวศึกษา ให้นางสาวเสาวณีย์ เต็งสุวรรณ
นักศึกษาลัทธิศรัทธาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา เก็บข้อมูลเพื่อการ
วิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา จำนวน 27
แห่ง 162 คน รายละเอียดตามความทราบแล้วนั้น

กรมอาชีวศึกษาพิจารณาแล้วไม่ขัดข้องแต่ประการใด และอนุญาตให้นางสาวเสาวณีย์
เต็งสุวรรณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจาก ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัย
การอาชีพ สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 27 แห่ง 162 คน เพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะ
ผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาวินิจฉัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา ได้
ดั่งเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และกรุณาจัดส่งผลงานการวิจัย ให้กรมอาชีวศึกษาทราบ
ในโอกาสต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายประเสริฐ นนท์ทละ)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

กองการศึกษาอาชีว

โทรศัพท์ 280-2917 โทรสาร 282-2435



ที่ ศธ 0912/

กองการศึกษาอาชีว กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ ททท. 10300

๔ สิงหาคม 2538

เรื่อง ให้ความร่วมมือนักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวเสาวดี เต็งสุวรรณ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารอาชีวศึกษา เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าคณะวิชา วิทยาลัยการอาชีว กรมอาชีวศึกษา จำนวน 27 แห่ง 162 คน รายละเอียดตามความทราบแล้วนั้น

กรมอาชีวศึกษา พิจารณาแล้วไม่ขัดข้องแต่ประการใด และอนุญาตให้นางสาวเสาวดี เต็งสุวรรณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจาก ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยการอาชีว สังกัดกรมอาชีวศึกษา จำนวน 27 แห่ง 162 คน เพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยการอาชีว กรมอาชีวศึกษา ได้ ดั่งเสนอ

อนึ่ง แบบสอบถามที่ได้รับความเห็นชอบจากกรมอาชีวศึกษาแล้ว จะมีตราประทับที่มุมบน ด้านขวาของแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายชยยุทธ ตั้งติศธรรม)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีววังโหล่ง

ปฏิบัติหน้าที่ราชการแทน

ผู้อำนวยการกองการศึกษาอาชีว

กองการศึกษาอาชีว

โทรศัพท์ 282-2435 โทรสาร 281-5487



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
วิทยาลัยการอาชีพ กรมอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง การวิจัยนี้เพื่อทำให้ทราบถึง ภาวะผู้นำและคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ และเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำ และคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนาต่อไป ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้ช่วยตอบแบบสอบถามนี้ และขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเห็นของท่าน เพื่อจะได้นำผลไปใช้ในประโยชน์ดังกล่าว ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ท่านตอบให้ทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และไม่ให้มีผลกระทบต่อการให้ข้อมูลของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะรวม ๆ เท่านั้น

แบบสอบถามมี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ในด้านการบริหารงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ ในด้านสมรรถวิสัย ความสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม และสถานภาพส่วนตัว

ผู้วิจัย นางสาวเสาวนีย์ เต็งสุวรรณ



ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพียงช่องเดียว

1. ตำแหน่ง

- [] 1. ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
[] 2. หัวหน้าคณะวิชา

2. เพศ

- [] 1. หญิง
[] 2. ชาย

3. อายุ

- [] 1. ต่ำกว่า 45 ปี
[] 2. 45 - 55 ปี
[] 3. มากกว่า 55 ปี ขึ้นไป

4. สถานภาพ

- [] 1. สมรส
[] 2. โสด
[] 3. อื่น ๆ

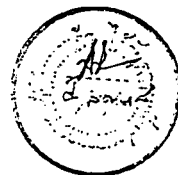
5. ระดับการศึกษา

- [] 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
[] 2. ปริญญาตรี
[] 3. ปริญญาโท

6. ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี



ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในการทำงานเอง										
2	กำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานให้แก่ครู-อาจารย์ทั้งหมด										
3	ครู-อาจารย์ต้องทำตามกฎระเบียบที่ได้วางไว้แล้วโดยไม่มีข้อแม้										
4	ไม่กระจายความรับผิดชอบในการทำงาน										
5	ยกย่อง ชมเชย ครู-อาจารย์ ที่ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน										
6	ให้ครู-อาจารย์แสดงความอ่อนน้อม และยกย่องตน										
7	เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกนึกคิดของครู-อาจารย์										
8	ตรวจสอบการทำงานของครู-อาจารย์ตลอดเวลาเพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนด										
9	ตัดสินใจทำงานโดยไม่ต้องถามหรือปรึกษาครู-อาจารย์										
10	ทำโทษหรือว่ากล่าวตักเตือนครู-อาจารย์โดยไม่เลือกเวลาและสถานที่										



ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มาก ที่สุด	มาก กลาง	ปาน กลาง	น้อย ที่สุด	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก กลาง	ปาน กลาง	น้อย ที่สุด	น้อย ที่สุด
11	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผน การทำงาน										
12	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับขั้นตอนในการทำงาน										
13	เสนอแนะทางเลือก หรือวิธีการทำงาน ให้แก่ครู-อาจารย์										
14	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ และช่วย หาทางแก้ไข										
15	รับฟังและส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์ ของครู-อาจารย์										
16	ให้ครู-อาจารย์แบ่งงานกันทำตามที่กลุ่ม ครู-อาจารย์ตัดสินใจ										
17	ให้ครู-อาจารย์เลือกผู้ร่วมงานในการ ทำงานตามที่กลุ่มครู-อาจารย์ตัดสินใจ										
18	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจโดยยึดหลักการ และเหตุผล										
19	ให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมรับผิดชอบใน งานที่ได้รับมอบหมาย										
20	การทำงานสามารถปรับหรือยืดหยุ่นได้ ตามเหตุการณ์และความจำเป็น										



ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
21	มีส่วนร่วมในกิจกรรมของครู-อาจารย์										
22	จัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน										
23	ตอบข้อข้องใจของครู-อาจารย์ อย่าง ไม่บิดบัง										
24	ให้ครู-อาจารย์กำหนดนโยบายหรือแผน งานในการทำงานเอง โดยไม่มีเงื่อนไข										
25	ให้ครู-อาจารย์ตัดสินใจเลือกวิธีการ ทำงานเองทั้งหมด										
26	ให้เสรีภาพแก่ครู-อาจารย์ในการทำงาน โดยมิต้องควบคุมดูแล										
27	ให้ครู-อาจารย์ หาแนวทางและวิธีแก้ ปัญหากันเอง										
28	ให้ครู-อาจารย์เลือกรับผิดชอบในงาน ที่ทำได้ตามใจชอบ										
29	การอยู่เฉย ๆ คือการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด										
30	รับฟังปัญหาจากครู-อาจารย์ แต่ไม่ตอบ รับหรือปฏิเสธที่จะให้ความช่วยเหลือ ..										
31	ผลการทำงานของครู-อาจารย์จะออกมา ในรูปแบบใดก็ถือว่าใช้ได้										
32	ยอมให้ครู-อาจารย์ ว่ากล่าวโดยไม่โต้ แย้งหรือชี้แจงเหตุผล										



ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณลักษณะที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวางแผนและพัฒนา
ในด้านสมรรถวิสัย ความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม
และสภาพภาพส่วนตัว

การตอบแบบสอบถาม กรุณาอ่านและพิจารณาข้อความ คำถาม ในแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย
ลงในช่องว่างทางขวามือ ซึ่งตรงกับพฤติกรรมที่เป็นอยู่จริง และพฤติกรรมที่ควรจะเป็น เพียงอย่าง
ละ 1 ช่อง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นอยู่หรือที่ควรจะเป็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นอยู่หรือที่ควรจะเป็นมาก
- 3 หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นอยู่หรือที่ควรจะเป็นปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นอยู่หรือที่ควรจะเป็นน้อย
- 1 หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นอยู่หรือที่ควรจะเป็นน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบ

ข้อ	คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	เป็นผู้มีฐานะทางเศรษฐกิจ	...	...		./.	...	...	./.		...	...

อธิบายตัวอย่าง จากตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม หมายความว่า คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ ที่เป็นจริงในสภาวะปัจจุบันอยู่ในระดับน้อย
แต่ผู้ตอบมีความเห็นว่าคุณลักษณะนี้ควรจะมีมาก



ข้อ	คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	<u>สมรรถวิสัย</u>										
1	เป็นผู้กล้าหาญในการเริ่มและลงมือปฏิบัติ งานใหม่เพื่อการพัฒนา										
2	สามารถวิเคราะห์ข้อมูล										
3	มีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ ใหม่ ๆ										
4	สามารถใช้ดุลยพินิจในการสั่งงานได้ อย่างถูกต้องรวดเร็ว										
5	สามารถกำหนดนโยบายและร่วมดำเนิน งานให้บรรลุเป้าหมาย										
6	มีความคิดริเริ่มและมองการณ์ไกล										
7	มีการวางแผนก่อนการดำเนินงานเสมอ										
	<u>ความสัมฤทธิ์ผล</u>										
8	บริหารงานด้วยหลักและทฤษฎี										
9	มีความรู้เกี่ยวกับหลักการและกระบวนการ การวางแผน										
10	มีประสบการณ์และความรู้ด้านการ วิเคราะห์วิจัย										
11	มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวางแผน และพัฒนา										



ข้อ	คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวางแผนและพัฒนา	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
12	สามารถติดตามและประเมินผลงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ										
	<u>ความรับผิดชอบ</u>										
13	ส่งเสริมและให้บริการในการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี										
14	สามารถรวบรวมและประเมินข้อมูลได้ ครบถ้วนและถูกต้อง										
15	มีความจริงใจและเอาใจใส่ต่อการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ										
16	มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการวางแผน และพัฒนาที่ได้ผล										
17	มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน ตามแผนงานครบถ้วนและได้ผล										
	<u>ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม</u>										
18	มีเทคนิคในการประสานงานในเรื่องการ วางแผนงาน										
19	สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา วิทยาลัย										
20	ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในแผนงาน พัฒนาต่าง ๆ										



ข้อ	คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร (ฝ่ายวางแผนและพัฒนา)	ที่เป็นอยู่					ที่ควรจะเป็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21	สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน										
22	มีศิลปะในการใช้คำพูดเพื่อสร้างความร่วมมือ										
23	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน										
สถานภาพ											
24	ความประพฤติ										
25	เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป										
26	เป็นผู้มีเกียรติเชื่อถือได้										
27	เป็นผู้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ										
28	ได้รับการยอมรับจากครู-อาจารย์และบุคคลอื่น										
29	มีการศึกษาอบรมด้านการบริหารและวางแผนงาน										

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวเสาวณีย์ เต็งสุวรรณ
วัน เดือน ปีเกิด	29 สิงหาคม 2505
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2517 ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนสตรีวิสุทธิศึกษา พ.ศ. 2520 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ พ.ศ. 2524 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) วิทยาลัยอาชีวศึกษานครสวรรค์ พ.ศ. 2526 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตภาคพายัพ พ.ศ. 2528 บรบ.การจัดการ (เลขานุการ) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนาถ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	อาจารย์ 2 ระดับ 5 วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี