

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

THE OPINIONS ON ADMINISTRATIVE SKILLS USED BY ADMINISTRATORS
OF THE TEACHERS AND ADMINISTRATORS IN THE EASTERN
AGRICULTURAL COLLEGES



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิตศึกษาศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2539

ISBN 974-621-564-7

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**THE OPINIONS ON ADMINISTRATIVE SKILLS USED BY ADMINISTRATORS
OF THE TEACHERS AND ADMINISTRATORS IN THE EASTERN
AGRICULTURAL COLLEGES**



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

1996

ISBN 974-621-564-7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของ
ผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

THE OPINIONS ON ADMINISTRATIVE SKILLS USED BY
ADMINISTRATORS OF THE TEACHERS AND ADMINISTRATORS
IN THE EASTERN AGRICULTURAL COLLEGES

ชื่อนักศึกษา

นายสุเทพ สกลศักดิ์ รหัสประจำตัว 32623031

หลักสูตร

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.รวิวรรณ

จินะตระกูล



อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

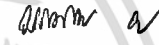
ดร.นพคุณ

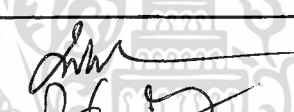
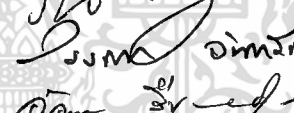
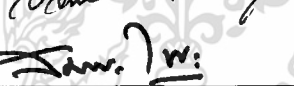


ศิริวรรณ



อาจารย์วรรณรัตน์

อึ้งสุประเสริฐ



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.เนาวรัตน์	วิไลชนม์	
ผศ.ดร.รวิวรรณ	จินะตระกูล	
ดร.วรรณมา	จันทร์คง	
อาจารย์อัจฉรา	สืบสินธุ์สกุลไชย	
ผศ.ดร.สมพร	ไชยะ	

ค่าระดับคะแนนที่เป็นเอกฉันท์จากคณะกรรมการสอบ GOOD

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 25 มีนาคม 2539 เวลา 9.30 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว



(รศ.ดร.มนัส สัจวรศิลป์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....<30.....เดือน.....พ.ศ.....

หมายเหตุ การวัดผลวิทยานิพนธ์ให้ใช้ค่าระดับคะแนนดังนี้

ค่าระดับคะแนน

ผลการศึกษา

O

Outstanding (ดีเยี่ยม)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ G วนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการ Good เท่านั้น (ดี) อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น O P ทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ Pass ้างอิงถึง (ผ่าน) เอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

F

Fail

(ไม่ผ่าน)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทาง
นักศึกษา	การบริหารของผู้บริหาร ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	นายสุเทพ สกฤตศักดิ์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล
ระดับการศึกษา	ดร.นพคุณ ศิริวรรณ
ภาควิชา	อาจารย์วรรณรัตน์ อังสุประเสริฐ
พ.ศ.	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
	สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา
	ครุศาสตร์อุตสาหกรรม
	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
	2539

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ตามทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Robert L. Katz คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารเป็นรายด้าน ตามสถานภาพของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ในเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และคณะวิชาที่ปฏิบัติการสอน เพื่อจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีพศึกษาต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำนวน 244 คน โดยเป็นผู้บริหาร จำนวน 35 คน และอาจารย์จำนวน 209 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของ ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร และตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่า t-test และ F-test

ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
2. กลุ่มอาจารย์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และคณะวิชา พบว่า

เพศ อาจารย์ชายและอาจารย์หญิง มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน

อายุ อาจารย์กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี, กลุ่มอายุ 30-35 ปี, กลุ่มอายุ 36- 41 ปี และกลุ่มอายุ 42 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน

สถานภาพการสมรส อาจารย์กลุ่มโสดและอาจารย์กลุ่มที่สมรสแล้ว มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือน อาจารย์กลุ่มรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท กลุ่มรายได้ 7,501-10,000 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน

II

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบการณ์ในการทำงาน อาจารย์กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และกลุ่มประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาค ตะวันออก โดยรวมปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะมนทัศน์ในงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ไม่แตกต่างกัน แต่ด้านทักษะเทคนิค พบว่า อาจารย์กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และกลุ่มประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี

วุฒิการศึกษา อาจารย์กลุ่มอนุปริญญาหรือเทียบเท่า กลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยรวมระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน มโนทัศน์ในงาน มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค พบว่า อาจารย์กลุ่มอนุปริญญาหรือเทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่า อาจารย์กลุ่มปริญญาตรีและกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติการสอน มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยรวมปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่ด้าน มโนทัศน์ในงาน พบว่า กลุ่มผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติการสอน

คณะวิชาที่สังกัด อาจารย์กลุ่มคณะวิชาพื้นฐาน กลุ่มคณะวิชาพืชศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาสัตวศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาช่างเกษตร และกลุ่มคณะวิชาอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยนี้พอจะสรุปได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ทั้ง 3 ทักษะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มอาจารย์ พิจารณาโดยรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ทั้งสิ้น

Thesis Title **The Opinions on Administrative Skills Used by their Administrators of the Teachers' and Administrators in the Eastern Agricultural Colleges**

Student **Mr. Suthep sakulsak**

Thesis Advisor **Asst. Prof.Dr. Ravewan Shainatrakool**

Thesis Co-advisors **Dr. Noppakun Siriwon**
Mrs. Wonnarat Aungsuprasert

Level of Study **Master of Industrial Education in Vocational Administration**

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

Year **1996**

Abstract

This study aims to examine administrators' and teachers' attitudes toward administrators' administrating skills in Agricultural Colleges in Eastern Thailand. It focuses on Robert L. Katz's theory, Conceptual Skill, Human Skill and Technical Skill. This study also compares administrators and teachers attitudes toward administrators administrating skills in terms of sex, age, marital status, monthly income, work experience, education, work position and faculty to which the correspondents belong. It is hoped that the findings of this study will result in the development of the administrating skills of the administrators in the Vocational Department.

The subjects of this study are 35 administrators and 209 teachers from Agricultural colleges in the East, Thailand.

The questionnaires are divided into three parts. Part I concerns the general status of the correspondents. Part II concentrates on the attitude levels of the correspondents toward the administrating skills of the administrators. Part III discusses further opinions on the administrating

skills of the administrators.

The statistical tools used in the study are percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test.

The results of the questionnaires find that the administrating skills of the administrators are at an average level think. This agrees with the opinion of the teachers who also identify the administrating skills of the administrators as being at an average level. The comparison of the administrators' opinion and the teachers' opinion on the administrating skills of the administrators in terms of general status concludes that every sex group determines the administrating skills of the administrators to be at an average level. There is no difference between administrators' and teachers' opinions.

All age groups; below 29 years, 30-35 years, 36-41 years and 42 years and up believe the administrating skills of the administrators are at an average level and there is no significant difference.

Every marital status group believes that the administrating skills of the administrators are at an average level and there is no significant difference between single and married groups of subjects.

All monthly income groups; below 7,500 bath, 7,501-10,000 bath, determine the administrating skills of the administrators to be at an average level and their is no significant difference.

Work experience groups; less than 5 year, between 5-10 years, between 11-15 years and over 15 years of experience, also determine the administrating skills of the administrators to be at an average level. With a close look on the conceptual skill and human skill used by the administrators, there is no significant difference. However, Work experience group between 11-15 yearsof experience determine technical skill used by the administrators to be significant different from the other work experience groups.

With respect to education groups; sub-degree, bachelor degree and upper graduate, they feel that conceptual skill of the administrators is at average level. There is no difference, the sub-degree group determines human skill and technical skill used the administrators to be significantly different from the other education groups.

Work position groups, both administrator and teacher groups, identify administrating skills used by the administrators to be at an average level. There is no significant difference between human skill and technical skill, but the administrator group different from the other group.

With respects to the faculty to which they belong, all believe the administrating skills of the administrators is at an average level and there is no significant difference.

It may be concluded that administrators and teachers have the opinion that administrating skills of the administrators are at an average level in all aspects. Similarly, we see that the administrators and teachers hold the opinion that administrating skills of the administrators are also at an average level in all aspects.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้กำลังใจและติดตามความก้าวหน้าอยู่เสมอ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร. นพคุณ ศิริวรรณ และอาจารย์วรรณรัตน์ อึ้งสุประเสริฐ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น เสนอแนะแนวทางในการวิจัย และขอขอบคุณอาจารย์พิชัย พิมพ์ทองงาม ที่ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับบทวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจแบบสอบถาม ขอขอบพระคุณผู้บริหาร อาจารย์ ที่ตอบแบบสอบถามทุกท่าน และขอขอบคุณอาจารย์พรพรรณ นิรันดร์เกียรติ ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน นักศึกษาทุกท่านที่คอยสนับสนุน ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

สุเทพ สกุลศักดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	IV
กิตติกรรมประกาศ.....	VII
สารบัญ.....	VIII
สารบัญตาราง.....	XI
สารบัญแผนภูมิ.....	XVI
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ทฤษฎีที่ใช้เป็นแนวทางในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
เชิงอรรถ.....	9
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การศึกษาเกษตรของประเทศไทย.....	10
การศึกษาเกษตรในสังกัดกรมอาชีวศึกษา.....	11
บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยเกษตรกรรม.....	15
การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรกรรม.....	17
ทักษะทางการบริหาร.....	19
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	26
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	33
ทักษะด้านเทคนิค.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
เชิงอรรถ.....	49

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อ VIII ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3. วิธีดำเนินการวิจัย	56
การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	57
การรวบรวมข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
เชิงอรรถ.....	60
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย.....	62
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อ การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	63
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	81
5. สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	172
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	172
สรุปผลการวิจัย.....	173
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	173
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นในการ ใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	173
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	174
อภิปรายผลการวิจัย.....	176
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	176
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการ ใช้ทักษะทาง การบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	177

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ ทักษะการบริหารเป็นรายด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษาตำแหน่ง คณะวิชา.....	180
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยใช้ประโยชน์.....	183
เชิงอรรถ.....	186
บรรณานุกรม.....	188
ภาคผนวก	195
ประวัติผู้เขียน.....	225

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. คำร้อยละตัวแปรของผู้บริหารและอาจารย์ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส รายได้ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา.....	60
2. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร.....	63
3. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร.....	66
4. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหาร ด้านเทคนิค ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร.....	69
5. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์.....	72
6. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์.....	75
7. แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์.....	78
8. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามเพศ.....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ.....	85
10. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามเพศ.....	87
11. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มโนทัศน์ในงาน จำแนกตามอายุ.....	90
12. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามอายุ.....	94
13. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามอายุ.....	98
14. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มโนทัศน์ในงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	102
15. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	105
16. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนทัศน์ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	110
18. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	114
19. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	118
20. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนทัศน์ในงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	118
21. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	126
22. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	130
23. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนทัศน์ในงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	134
24. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	138

XIII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
25. ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์กับวุฒิการศึกษา.....	141
26. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	142
27. ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค กับวุฒิการศึกษา.....	145
28. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มโนทัศน์ในงาน จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	146
29. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	149
30. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	151
31. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มโนทัศน์ในงาน จำแนกตามคณะวิชา.....	154
32. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้าน มนุษยสัมพันธ์ จำแนกคณะวิชา.....	159

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
33. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามคณะวิชา.....	164
34. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะ การบริหารงานของผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก.....	169
35. ข้อเสนออื่น ๆ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	170



สารบัญแผนภูมิ

หน้า

1. แสดงทักษะทั้ง 3 ประการ ของผู้บริหารที่ต้องมีในงานบริหารระดับต่าง ๆ..... 5
2. แผนผังการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา..... 14
3. แสดงระดับบริหารที่มีการใช้ทักษะ 3 ด้าน ต่างกันด้วย ขณะที่การใช้ทักษะ
ด้านมนุษยสัมพันธ์นั้น มีการใช้ไม่น้อยไปกว่ากันในทุกระดับการบริหาร..... 27
4. แสดงว่าผู้บริหารสูงสุดในองค์การ จะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับด้าน
มโนทัศน์ในงาน ในระดับสูงมากกว่าด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงาน..... 28



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การผลิตในสาขาอุตสาหกรรม สาขาบริการ และการเกษตรสมัยใหม่ยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้มีความต้องการกำลังคนในทุกระดับเพิ่มมากขึ้น กรมอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดการศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ โดยเน้นการผลิตกำลังคนในระดับ ช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือ และช่างเทคนิค ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงาน โดยการจัดการศึกษาและฝึกอบรมใน 5 ประเภทสาขาวิชา คือ ประเภทช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม กหกรรม และศิลปหัตถกรรม

วิทยาลัยเกษตรกรรมเป็นองค์การรูปหนึ่งของกิจการหนึ่งที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเกษตรให้แก่นักเรียน นักศึกษา เกษตรกร และประชาชนทั่วไป โดยมีภารกิจในการจัดการศึกษาทั้งในระบบ (Formal Education) และนอกระบบ (Non-Formal Education) อันเป็นแหล่งสำคัญประการหนึ่งในการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยเฉพาะทางภาคการเกษตรกรรมให้มีความรู้ความสามารถตลอดจนมีทักษะต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพให้ประสบผลสำเร็จนักเรียนนักศึกษาที่จบการศึกษาออกไปประกอบอาชีพเกษตรกรรมนั้น ก็เปรียบเสมือนผู้นำในอาชีพเกษตรกรรม และยังช่วยพัฒนาชนบทอันจะทำให้ประชาชนในชนบทหรือเกษตรกรมีรายได้ และสภาพความเป็นอยู่ของชีวิตที่ดีขึ้น อันเป็นส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจการเกษตรของประเทศให้เจริญและมั่นคงยิ่งขึ้น

ในด้านการจัดองค์การและการบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรกรรมนั้น กรมอาชีวศึกษาได้มีระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 เป็นระเบียบในการบริหารงาน โดยมีผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าคณะวิชา ทำหน้าที่บริหารงานตามลำดับชั้น โดยมีอาจารย์เป็นคณะทำงาน¹

ปัจจุบันในการบริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากกรมอาชีวศึกษามาดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ โดยระดมความคิดตลอดจนสรรหากำลังที่มีอยู่ในวิทยาลัย คือ บุคลากร เงินบำรุงการศึกษา เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคนิควิธีการบริหารงาน ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยี มาใช้เป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประกอบในการบริหารงาน จัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรม ที่จะดำเนินการอย่างมีขั้นตอนและต่อเนื่อง การบริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมจึงเป็นกระบวนการที่ สลับซับซ้อนละเอียดอ่อน ต้องอาศัยวิธีการลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกว่า ระบบ การบริหารงานวิทยาลัยเกษตรกรรมให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันเป็นทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญ ประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบริหารแต่ละประเภทมีความสำคัญ และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะขาดเสียอย่างหนึ่ง อย่างใดไม่ได้ ซึ่งคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างสรรงานให้เจริญก้าวหน้า และการที่จะให้ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการที่จะได้รับความร่วมมือจากทุก ฝ่ายได้นั้น ทุกฝ่ายต้องพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ผู้บริหารจึงจำต้องศึกษาเกี่ยวกับคนในการใช้ คนให้เหมาะสมกับงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบงานการสอน งานพิเศษ งานที่ผู้บังคับ บัญชามอบให้ปฏิบัติตรงตามความสามารถ ความถนัด และความชอบของแต่ละบุคคล เพื่อให้การ ปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพสูงและมีความพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ตลอด จนเป็นที่ยอมรับของสังคม

ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม จึงต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของบุคลากร ทุกฝ่ายและภาระกิจหลักของวิทยาลัยเกษตรกรรมเป็นสำคัญ ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางการบริหาร 3 ด้าน คือ ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) และทักษะด้านเทคนิค(Technical skills) เพื่อให้วิทยาลัย บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ความคิดเห็นของอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมที่มีต่อการ ใช้ทักษะ ทางการบริหารทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารนั้น จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมควรคำนึง อย่างยิ่ง เพราะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ความไม่เห็นด้วยของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเกษตรกรรมที่มีต่อการ ใช้ทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารนั้นมีความหมาย ต่อการทำงานเป็นลบ คือ ทำงานด้วยความเบื่อหน่าย ทำงานพอให้เวลาหมดไปวันหนึ่ง ซึ่งอาจทำ ให้เกิดผลเสียหายทางด้านคุณภาพของผู้เข้าศึกษาและขาดการพัฒนาทางวิชาชีพ ในทางตรงกันข้าม ถ้าครูอาจารย์ในวิทยาลัยมีความเห็นด้วยต่อการ ใช้ทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านของผู้บริหาร ย่อมเกิดพลังใจในการทำงาน ทุ่มเทกำลังปัญญา เสียสละกำลังกาย และอุทิศเวลาเพื่องานได้ ทำให้ เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

การที่ผู้วิจัยเลือกทำวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการ ใช้ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ในสังกัดกรมอาชีวศึกษานั้น ด้วยเหตุผลที่ว่า ยังมีการทำวิจัยเรื่องนี้ค่อนข้างน้อยและเป็นเรื่องที่น่าสนใจเชิงพัฒนาการใช้ทักษะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญต์เห็นใบใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมและถูกต้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสร้างแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์แก่บุคลากรภายในสถานศึกษานั้นให้สามารถประกอบกิจการงานให้ประสบผลสำเร็จในแต่ละงานที่ตนรับผิดชอบ อันจะทำให้วิทยาลัยเกษตรกรรมสามารถบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาได้ในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 ด้าน จำแนกตามตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐาน โดยอาศัยทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills) ซึ่งเป็นทฤษฎีของ Robert L. Katz เป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ จำแนกตามตัวแปรที่จะศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชาต่อการใช้ทักษะทางการบริหารเป็นรายด้าน ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือแตกต่างกัน
2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความแตกต่างกัน
3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านเทคนิค (Technical Skills) ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีความแตกต่างกัน

ทฤษฎีที่ใช้เป็นแนวทางในการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก เป็นไปอย่างมีระบบแบบแผน และมีทฤษฎีทางวิชาการบริหารเป็นแนวทาง ผู้วิจัยดำเนินตามแนวทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills) ซึ่งเป็นทฤษฎีของ Robert L. Katz ที่มีแนวความคิดความเชื่อและหลักสำคัญว่า ผู้บริหารการศึกษา นอกจากจะมีคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่นักบริหารทั่ว ๆ ไปมีแล้วจำเป็นต้องมีทักษะ 3 ประการ ต่อไปนี้ประกอบด้วย จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

1. ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในสถานศึกษาจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อย ส่วนใดส่วนหนึ่งของสถานศึกษาก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ รวมทั้งการคาดการณ์ทุกด้านในองค์การ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกันกับกลุ่ม สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน อันทำให้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ในวิชาการนั้นๆ อย่างแท้จริง และสามารถถ่ายทอดความรู้ ความสามารถให้กับผู้ร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

จะเห็นได้ว่าทักษะทั้ง 3 นี้ เป็นทักษะที่ผู้บริหารแต่ละระดับจะมีความจำเป็นที่จะต้อง มี หรือจะต้องใช้ในการบริหารแตกต่างกันแล้วแต่สถานการณ์ มิใช่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่ผู้บริหารในแต่ละระดับก็ควรมีด้วย โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมจะต้องมีทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าทักษะด้านเทคนิค เพราะจำเป็นต้องใช้มโนทัศน์ในการทำงานและจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น ช่วยผู้บริหารในระดับหัวหน้า

คณะวิชา หรือหัวหน้าแผนกวิชาจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคการสอนอย่างมาก เพราะจำเป็นต้องชี้แนะและปฏิบัติงานหรือนิเทศแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอดังแผนภูมิที่ 1 นี้

แผนภูมิที่ 1

แสดงทักษะทั้ง 3 ประการ ของผู้บริหารที่ต้องมีในงานบริหารระดับต่าง ๆ²

ระดับการบริหาร

สูง	มนทัศน์ในงาน
กลาง	มนุษยสัมพันธ์
ต่ำ	เทคนิค

ทักษะทางการบริหาร

ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ อาศัยกรอบทฤษฎีของ Robert L. Katz ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 3 ประการ คือ

1.1 ด้านมนทัศน์ในงาน

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

1.3 ด้านเทคนิค

2. สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ได้แก่ วิทยาลัยเกษตรกรรมชลบุรี วิทยาลัยเกษตรกรรมลพบุรี วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี วิทยาลัยเกษตรกรรมอุทัยธานี วิทยาลัยเกษตรกรรมฉะเชิงเทรา วิทยาลัยเกษตรกรรมชัยนาท วิทยาลัยเกษตรกรรมสระแก้ว รวม 7 สถานศึกษา โดยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหาร และอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา นั้น ๆ ปีการศึกษา 2537

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ตัวแปรที่จะทำการศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น จำแนกดังนี้

3.1.1 เพศ ได้แก่

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 อายุ ได้แก่

3.1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

3.1.2.2 30 - 35 ปี

3.1.2.3 36 - 41 ปี

3.1.2.4 42 ปีขึ้นไป

3.1.3 สถานภาพการสมรส ได้แก่

3.1.3.1 โสด

3.1.3.2 สมรส

3.1.4 รายได้ต่อเดือน ได้แก่

3.1.4.1 ต่ำกว่า 5,000 บาท

3.1.4.2 5,001 - 7,500 บาท

3.1.4.3 7,501 - 10,000 บาท

3.1.4.4 สูงกว่า 10,000 บาท

3.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่

3.1.5.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.5.2 5 - 10 ปี

3.1.5.3 11 - 15 ปี

3.1.5.4 มากกว่า 15 ปี

3.1.6 วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ท่านได้รับ

3.1.6.1 อนุปริญญาตรี

3.1.6.2 ปริญญาตรี

3.1.6.3 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.7 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง

3.1.7.1 ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

3.1.7.3 อาจารย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1.8 อาจารย์ ในคณะวิชา ได้แก่

3.1.8.1 พื้นฐาน

3.1.8.2 พืชศาสตร์

3.1.8.3 สัตว์ศาสตร์ และประมง

3.1.8.4 ช่างเกษตร

3.1.8.5 คณะวิชาอื่น ๆ ได้แก่ ธุรกิจเกษตร, อุตสาหกรรมเกษตร, ส่งเสริมการเกษตร

3.2 ตัวแปรตาม

การใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน

3.2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

3.2.3 ทักษะด้านเทคนิค

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความคิดเห็น หมายถึง ระดับความรู้สึกที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่มีต่อการ
ใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

2. ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหาร ซึ่งแบ่งทักษะทางการบริหารเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน หมายถึง ความสามารถด้านการจัดการ มอง
ภาพรวมในองค์กร ด้านการประสานงาน รวมทั้งการคาดการณ์ทุก ๆ ด้าน ในองค์กร

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในด้านการทำงานร่วมกัน
เป็นกลุ่ม สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้
ความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย

2.3 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถพิเศษ และมีเทคนิควิธีการเฉพาะที่
จะทำให้การบริหารงานทุก ๆ ด้านของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ และหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการทุกฝ่าย และหรือ
ผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในสถานศึกษาเกษตรกรรม สังกัดกองวิทยาลัย
เกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ผู้ปฏิบัติการสอน หมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการสอนในสถานศึกษาเกษตรกรรม สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

5. อาจารย์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนในสถานศึกษาเกษตรกรรม สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

6. สถานศึกษาเกษตรกรรม หมายถึง วิทยาลัยเกษตรกรรมในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 7 สถานศึกษา คือ

6.1 วิทยาลัยเกษตรกรรมชลบุรี

6.2 วิทยาลัยเกษตรกรรมลพบุรี

6.3 วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี

6.4 วิทยาลัยเกษตรกรรมอุทัยธานี

6.5 วิทยาลัยเกษตรกรรมระยอง

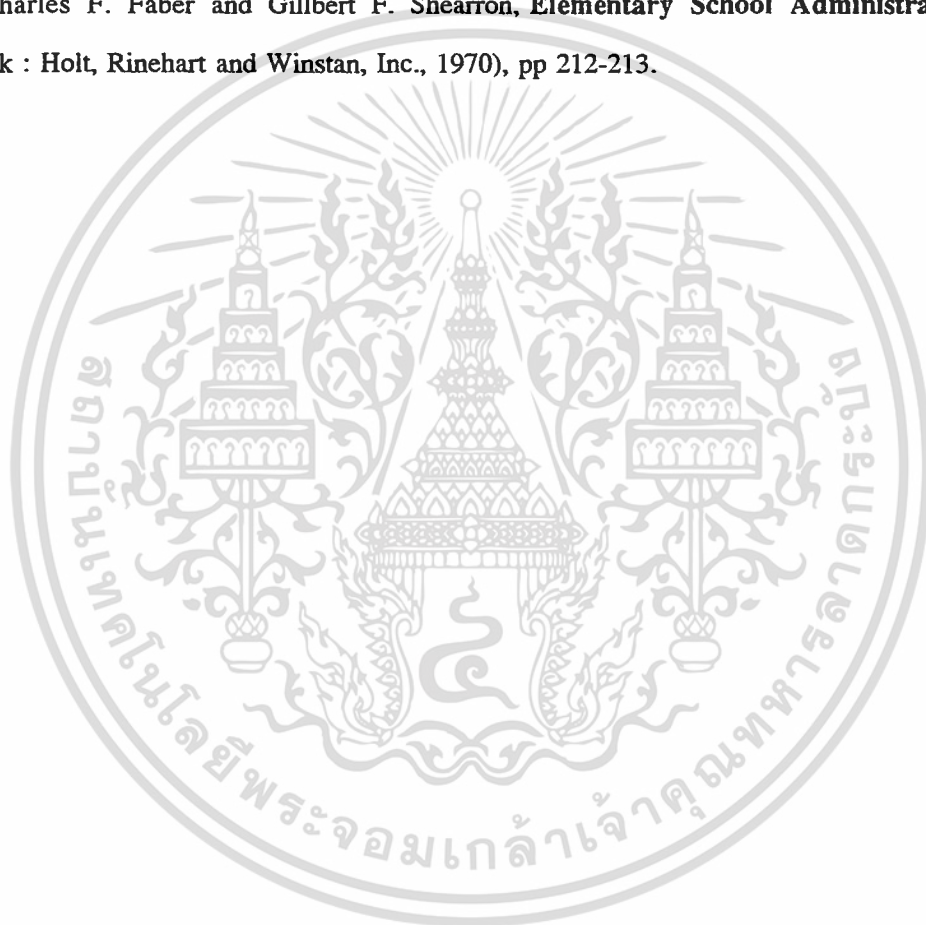
6.6 วิทยาลัยเกษตรกรรมชัยนาท

6.7 วิทยาลัยเกษตรกรรมสระแก้ว

เชิงอรรถ

¹ อาชีวศึกษา, กรม. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 กระทรวงศึกษาธิการ, หน้า 7. (เอกสารอัดสำเนา).

² Charles F. Faber and Gillbert F. Shearron, **Elementary School Administration**, (New York : Holt, Rinehart and Winstan, Inc., 1970), pp 212-213.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคลากรหลักที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้นั้น ก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้นนั่นเอง สถานศึกษาจะเจริญก้าวหน้า ก็ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาเป็นอย่างดี และนอกจากจะมีความรู้ในหลักวิชาการแล้ว ยังต้องประกอบด้วยทักษะทางการบริหารด้วย การใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้น จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหรจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมและถูกต้องสถานการณ์นั้นด้วย

การศึกษาเพื่อก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในหลักการทฤษฎี และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้น ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าจากตำรา งานวิจัย และบทความในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาเกษตรของประเทศไทย
2. บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยเกษตรกรรม
3. การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรกรรม
4. ทักษะทางการบริหาร
 - 4.1 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 4.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 4.3 ทักษะด้านเทคนิค
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกษตรของประเทศไทย

การศึกษาเกษตรในระบบเป็นการศึกษาที่มีจุดกำเนิดและวิวัฒนาการช้ากว่าการศึกษาสายสามัญ โดยทั่วไปทั้ง ๆ ที่ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม ในอดีตการศึกษาเกษตรในระบบ (Formal Agricultural Education) และการศึกษาเกษตรนอกระบบ (Non - Formal Agricultural Education) จะมีความหมายและการดำเนินงานแยกกัน ต่อมาเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2518 ซึ่งเน้นความสำคัญของแนวความคิดการศึกษาตลอดชีวิต (Life-Long Education) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มากขึ้นนั้น การศึกษาเกษตรจึงมีความหมายรวมถึงลักษณะกว้างคือ "การพัฒนาให้เกิดความรู้ความสามารถ ทักษะคิดในด้านการผลิตการแปรรูปและการจัดจำหน่ายผลิตผลทางการเกษตร รวมทั้งค่านิยมและคุณธรรมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยอาจจัดทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน"¹

การศึกษาเกษตรในระบบเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2460 เมื่อมีโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมแห่งแรกขึ้นที่บริเวณหอวัง โดยมีพระยาเทพศาสตรสถิตย์ (โพ กาศดิษฐ์) เป็นอาจารย์ใหญ่คนแรก และได้มีการจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมทำนองเดียวกันนี้ขึ้นอีกในภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร่วมกับการตั้งสถานีทดลองเกษตรขึ้น เพื่อให้ทั้งโรงเรียนและสถานีทดลองทำงานและได้ประโยชน์ร่วมกัน

ในปี พ.ศ. 2477 นโยบายการศึกษาเกษตรของชาติเปลี่ยนแปลงไป โดยกระทรวงศึกษาธิการ ขยายโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมทั้ง 3 ภาค ซึ่งดำเนินการมาถึง 17 ปี แต่บูรพาจารย์ทางการศึกษาเกษตร 3 ท่าน คือ พระช่วงเกษตรศิลปการ, หลวงสุวรรณวาจกกสิกิจ และหลวงอังกศริกสิการ ได้ดำรงดำเนินการเปลี่ยนโรงเรียนเดิมที่ถูกยุบให้เป็นโรงเรียนวิสามัญเกษตรกรรม สอนเน้นด้านอาชีพขึ้นเป็นครั้งแรก และอาจเรียกว่าเป็นจุดเริ่มต้นของอาชีพเกษตร (Vocational Agriculture) ซึ่งต่อมามีแนวทางการดำเนินงานตามแบบประเทศสหรัฐอเมริกา อันเป็นประเทศที่พัฒนาการอาชีพเกษตรได้ดีและรวดเร็ว จนทำให้เป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ เพราะผลผลิตทางการเกษตรก่อให้เกิดธุรกิจเกษตรและธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมากมาย²

ในช่วงที่มีการประกาศยุบโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้พิจารณาปรับโอนบางโรงเรียนไปดำเนินการต่อ แต่ได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็นโรงเรียนเกษตรกรรม ในปี พ.ศ. 2488 ได้มีการจัดตั้งกรมอาชีพศึกษาขึ้น³ ได้รับโอนโรงเรียนเกษตรกรรมเข้าไว้ในสังกัด โดยขึ้นอยู่กับโรงเรียนเกษตรกรรม ต่อมาในปี พ.ศ. 2516 ได้มีการปรับปรุงการศึกษาเกษตรขึ้นใหม่ โดยให้โรงเรียนเกษตรกรรมขึ้นอยู่กับกองโรงเรียน และวิทยาลัยเกษตรกรรมขึ้นอยู่กับกองวิทยาลัย⁴

การศึกษาเกษตรในสังกัดกรมอาชีพศึกษา

พ.ศ. 2518 กรมอาชีพศึกษา ได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีการปรับปรุงการอาชีพศึกษาในสาขาเกษตรกรรมให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป จึงได้จัดงานด้านเกษตรขึ้นใหม่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานเรียกว่า "ส่วนการศึกษาเกษตร" ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่มีความรับผิดชอบโดยตรงเฉพาะงาน

เอกรังเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยและพัฒนาของศูนย์วิจัยและพัฒนาการค้าไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่เกี่ยวกับครูอาจารย์ การเรียนการสอนอุปกรณ์การสอนเครื่องมือและเครื่องใช้อื่น ๆ พร้อมทั้งความสะดวกต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเกษตร และได้แต่งตั้ง นายปิฎกธะ บุนนาค ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมเจ้าคุณทหาร ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าส่วนการศึกษาเกษตร ตั้งแต่วันที่ 18 กรกฎาคม 2518 ต่อมาบุคคลดังกล่าวได้ดำรงตำแหน่งเป็นรองอธิบดีกรมอาชีวศึกษา จึงแต่งตั้งให้นายบุญเทียม เจริญยิ่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมน่าน ทำหน้าที่หัวหน้าส่วนการศึกษาเกษตร เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2520 และเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2523 ส่วนการศึกษาเกษตรได้ยกฐานะขึ้นเป็น "กองวิทยาลัยเกษตรกรรม" โดยถูกต้องตามระเบียบราชการตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา⁵

กองวิทยาลัยเกษตรกรรมมีสถานศึกษาเกษตรที่อยู่ในสังกัดจำนวน 45 แห่ง โดยมีวิทยาลัยเกษตรกรรม 43 แห่ง ศูนย์การฝึกอบบรมวิศกรรมเกษตร 1 ศูนย์ และวิทยาลัยประมงสงขลาอีก 1 แห่ง สถานศึกษาเกษตรแต่ละแห่งได้จัดตั้งขึ้นในปีพุทธศักราชต่าง ๆ กัน ดังนี้คือ

ปี พ.ศ. 2468 ตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูมณฑลนครศรีธรรมราช ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมสงขลา

ปี พ.ศ. 2473 ตั้งโรงเรียนประถมวิสามัญเกษตรกรรมบุรีรัมย์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมบุรีรัมย์

ปี พ.ศ. 2474 ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมประจำอำเภอเมืองชัยภูมิต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมชัยภูมิ

ปี พ.ศ. 2474 ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมประจำอำเภอจันทัก ต่อมาในปี พ.ศ. 2492 เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมนครราชสีมา

ปี พ.ศ. 2474 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมศรีสะเกษ

ปี พ.ศ. 2478 ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมตรัง ต่อมาได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมตรัง

ปี พ.ศ. 2504 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสงเคราะห์ลพบุรี ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมลพบุรี

ปี พ.ศ. 2504 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมแผนใหม่อุดรธานี ต่อมาในปี พ.ศ. 2509 ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมอุดรธานี

ปี พ.ศ. 2505 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสงเคราะห์ปราจีนบุรี ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมปราจีนบุรี

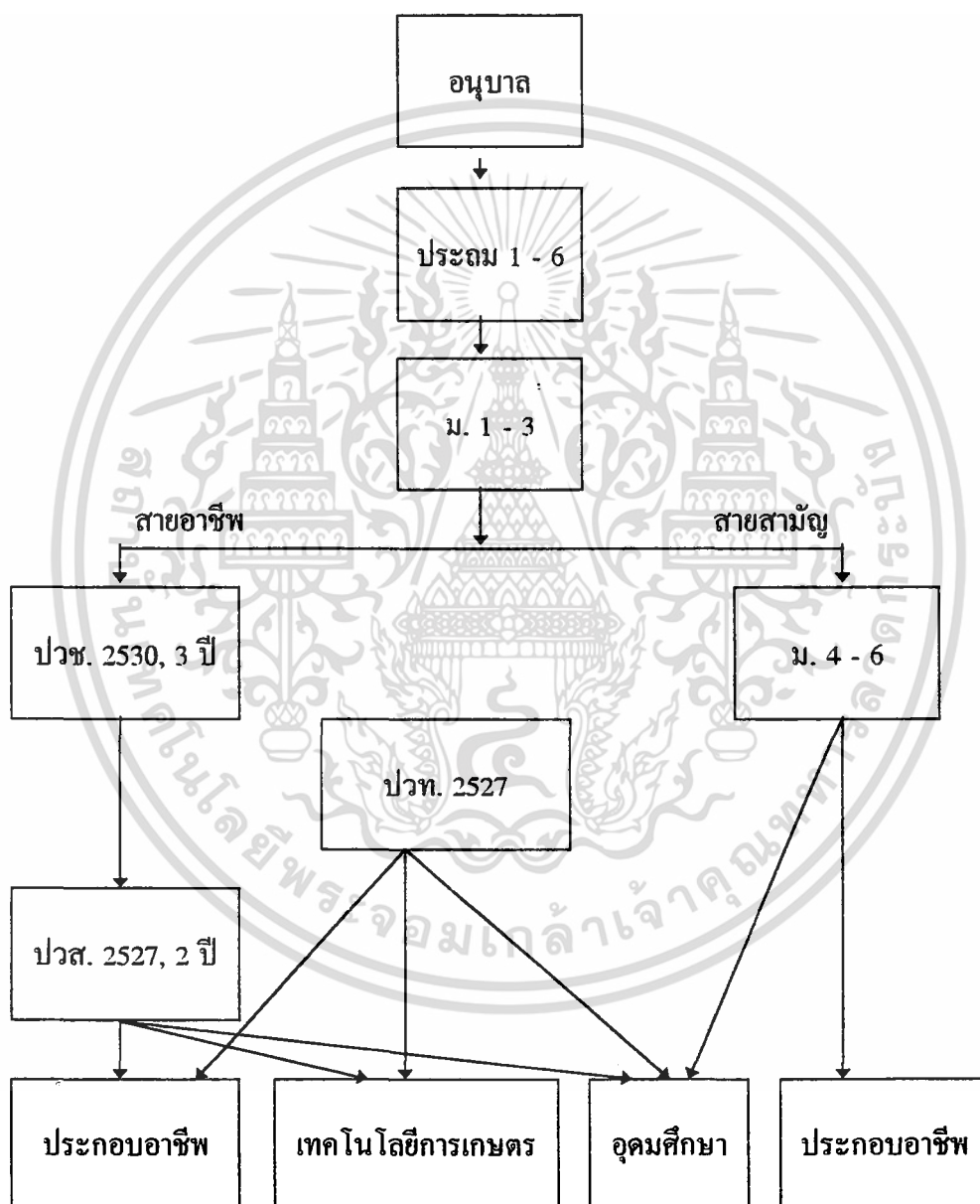
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ปี พ.ศ. 2505 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมแผนใหม่ชุมพร ต่อมาในปี พ.ศ.2509
ได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมชุมพร
- ปี พ.ศ. 2512 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมราชบุรีและโรงเรียนเกษตรกรรมตาก
- ปี พ.ศ. 2514 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมเพชรบุรี
- ปี พ.ศ. 2515 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสุราษฎร์ธานี
- ปี พ.ศ. 2516 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนราธิวาส พัทลุง และสิงห์บุรี
- ปี พ.ศ. 2517 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนครพนม
- ปี พ.ศ. 2518 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมเชียงราย
- ปี พ.ศ. 2519 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมขอนแก่น
- ปี พ.ศ. 2520 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรม สตูล พังงา สุพรรณบุรี พิจิตร
กำแพงเพชร สุโขทัย แพร่ ลำพูน ร้อยเอ็ด ยโสธร อุบลราชธานี
และศูนย์ฝึกอบรมวิศวกรรมเกษตรปทุมธานี
- ปี พ.ศ. 2522 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนครศรีธรรมราช กระบี่ ระนอง
กาญจนบุรี อุทัยธานี ชัยนาท นครสวรรค์ เพชรบูรณ์ เชียงใหม่
และมหาสารคาม
- ปี พ.ศ. 2523 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมฉะเชิงเทราและวิทยาลัยประมงสงขลา⁶

สถานศึกษาเกษตรทุกแห่งได้รับการยกระดับเป็นวิทยาลัยเกษตรกรรม และเปิดสอนตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) แผนกเกษตรกรรมทุกหลักสูตร ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาประเภทในระบบ (Formal Education) ซึ่งมีแผนผังการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงอุดมศึกษาดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิที่ 2
แผนผังการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.3 เป็นศูนย์สาธิตระบบการทำฟาร์ม
2. จัดการศึกษาในระบบ
 - 2.1 เป็นหน่วยงานเพื่อการพัฒนาชนบท
 - ก) จัดการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมให้แก่เกษตรกรและผู้สนใจ
 - ข) จัดกิจกรรมอื่นเพื่อการพัฒนาชนบท
 - 2.2 จัดการศึกษาเกษตรเฉพาะอย่าง
 - 2.3 จัดการศึกษาหลักสูตรพิเศษ
3. ศึกษาวิจัย
 - 3.1 ศึกษาปัญหาความต้องการของท้องถิ่น
 - 3.2 วิจัยค้นหาระบบการเกษตรที่เหมาะสมกับท้องถิ่น
 - 3.3 รวบรวม ทดสอบ และเผยแพร่ผลการวิจัยทางการเกษตร
 - 3.4 เป็นศูนย์ศึกษาพัฒนาการอาชีพเกษตรของชุมชน
4. การให้บริการแก่ประชาชน
 - 4.1 เป็นศูนย์รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลเทคโนโลยีทางการเกษตร
 - 4.2 ให้บริการเพื่อการแก้ปัญหาการเกษตรในท้องถิ่น
 - 4.3 เป็นศูนย์ทดสอบและรับรองฝีมือทางการเกษตร
 - 4.4 เป็นศูนย์รับรองคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร
 - 4.5 เป็นศูนย์กลางขยายและจำหน่ายพืชและสัตว์พันธุ์ดี
 - 4.6 จัดการฝึกอบรมด้านการเกษตรสำหรับครูเกษตรที่สอนระดับ
ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา
 - 4.7 ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือแก่สถาบันการศึกษาอื่นในท้องถิ่น
ในด้านการเกษตรทั้งในระบบและนอกระบบ
 - 4.8 จัดการศึกษาเพื่อเพิ่มวิทยฐานะด้านการเกษตรให้แก่พนักงาน
และลูกจ้างหน่วยงานต่าง ๆ

การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรกรรม

การบริหารงานในสถานศึกษาของวิทยาลัยเกษตรกรรม ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา แบ่งหน่วยงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่

1. ส่งเสริมการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบงานในด้าน การเงิน บัญชี สารบรรณ ประชาสัมพันธ์ บุคลากร เอกสารการพิมพ์ ทะเบียน พัสดุ และอาคารสถานที่
2. กิจการนักศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบงานในการแนะแนวอาชีพและจัดหางานกิจกรรมนักศึกษา โครงการพิเศษ ปกครอง สวัสดิการพยาบาลและหอพัก
3. วางแผนและพัฒนา มีหน้าที่รับผิดชอบงานในด้านศูนย์ข้อมูลการศึกษา เพื่ออาชีพ และตลาดแรงงาน วางแผนการศึกษาและงบประมาณ วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และส่งเสริมกิจการสหกรณ์
4. วิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานในด้านควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของ คณะวิชา แผนกวิชา งานหลักสูตรพิเศษ สื่อการเรียนการสอน วัดผลและประเมินผล ห้องสมุด และงานหลักสูตรและการสอน

11

ในงานแต่ละฝ่ายมีผู้ช่วยผู้อำนวยการ รับผิดชอบตามสายงานการบังคับบัญชา โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด ซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายการอาชีวศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของกรมอาชีวศึกษา

นอกจากนี้ กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ และรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนดังต่อไปนี้

1. บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ของผู้มีอำนาจหน้าที่

ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่งหรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือกระทรวงศึกษาธิการ

3. บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ
4. กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สั่งงานและมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุมติดตามผลงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษารับผิดชอบในเรื่อง การเงินและทรัพย์สินอื่น ๆ ของสถานศึกษา
5. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดย ความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา
6. ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครูอาจารย์ พนักงาน เจ้าหน้าที่และ ลูกจ้างของสถานศึกษา
7. ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
8. ปกครอง อบรม และพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับ การฝึกอบรมตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
9. วินิจฉัย สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตาม อำนาจหน้าที่
10. อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษาในสถานศึกษาและรายงานผลการ เรียนของผู้สำเร็จการศึกษาให้กรมอาชีวศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติผลการสอบ
11. วิเคราะห์ประเมินผล รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถาน ศึกษา
12. นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ให้ผู้ได้ บังคับบัญชา เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในสถาน ศึกษา
13. เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองชุมชน ประชาชน ในท้องถิ่น ส่วนราชการและองค์กรอื่น ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษาและ ท้องถิ่น

14. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ¹²

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางการบริหาร (Administrative Skills)

ตามปกติเรามักจะพิจารณาสมรรถภาพผู้บริหารแต่เพียงบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตาทำ
ทางของผู้บริหารแต่เพียงผิวเผินภายนอกกว่าเขาเป็นอย่างไรแต่ถ้าเราพิจารณาถึงทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารแล้วจะทำให้เราเห็นถึงความรู้ ความสามารถ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของผู้
บริหารได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมี ความรู้
ความสามารถ และทักษะวิชาชีพของสาขาที่สถานศึกษาเปิดสอนอีกด้วย เพื่อให้เข้าใจถึงธรรมชาติ
ของวิชาชีพแต่ละสาขา อันจะสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียนนักศึกษา และผู้ปกครอง
อันจะส่งผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาที่จะผลิตกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อ
สนองตอบความต้องการของประเทศต่อไป

ในเรื่องทักษะทางการบริหารนี้ Kimball Wiles ได้กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร
ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ (Skill in Leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (Skill in Human Relationship)
3. ทักษะในกระบวนการกลุ่มพวก (Skill in group Process)
4. ทักษะในการบริหารงานบุคคลในการศึกษา (Skill in Personnel Administration)
5. ทักษะในการประเมินผล (Skill in Evaluation)¹³

สำหรับแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้น มีนักวิชาการ
ได้ให้ทัศนะในเรื่องนี้ไว้หลายแง่มุม ดังเช่น วินัย เกษมเศรษฐ กล่าวว่

ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ถ้ามีความรู้แต่เพียง
อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอก (Lip Service) หรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็
มีความสามารถได้แค่รับใช้ (Provide Serwant) ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทั้ง
ความรู้และทักษะ และต้องเป็นความรู้ 4 และทักษะ 4 ดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้ 4 ประกอบด้วย

1. ความรู้ว่าด้วยการจัดการ (Business Management)
2. ความรู้ว่าด้วยพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behaviour)
3. ความรู้ว่าด้วยหลักสูตร (Curriculum Development)
4. ความรู้ว่าด้วยการพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ทักษะ 4 ประกอบด้วย

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical-Managerial Skills) คือทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา(การซื้อและการจ้าง) งานบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน
2. ทักษะในการครองตน (Human-Managerial Skills) คือ ทักษะในการกระตุ้น หรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญกำลังใจ
3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical-Education Skills) คือทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาของหลักสูตรและของรายวิชา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลทางปฏิบัติ
4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-Creative Skills) คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์ และมีบริการที่สนองความต้องการได้¹⁴

ในแนวความคิดที่คล้ายกัน พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงเรื่องทักษะอันจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานให้ราบรื่นและผู้บริหารควรสร้างทักษะเหล่านี้ให้เป็นสมบัติประจำตัวด้วย คือ

1. ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน (Technical Skills) คือรู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้างและจะทำงานนั้น ๆ ได้อย่างไร รวมทั้งบทบาทที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานสมบูรณ์ที่ดียิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีสายตาวไกลพอที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียนหรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร

3. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) คือการรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวแต่ละคน ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของโรงเรียน รู้จักประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนในสังคมทั่วไป

ทักษะสองประการแรกนั้นอาจจะหาได้จากการเรียนรู้ในสถาบันจากการศึกษาด้วยตนเองและการปฏิบัติงาน แต่ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นต้องอาศัยความสามารถไหวพริบและบุคลิกภาพของตนเองเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ¹⁵

เมธี ปิรันธนานนท์ กล่าวว่า ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับครูได้อย่างมีผลดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้จักวิธีจะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมของชั้นเรียน
4. มีทักษะและมีความรู้ลึกไวก่อต่อความต้องการของครู¹⁶

จากทฤษฎีและหลักการบริหารของหลายท่านตามที่ได้กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปเป็นหัวข้อใหญ่ 3 หัวข้อตามทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz ซึ่งกล่าวว่าการบริหารที่มีความสำเร็จขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการคือ ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะเหล่านี้มีความเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงเป็นการยุ่งยากในการแยกแยะเป็นแต่ละด้านในเวลาปฏิบัติจริง แต่เพื่อจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์ทักษะด้านต่าง ๆ Katz ก็ได้แยกแยะให้เห็นเป็นรายละเอียดของทักษะแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะทางโมทัศน์ในงาน (Conceptual Skill) หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงาน หรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้องต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในสถานศึกษาจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของสถานศึกษาก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ผู้บริหารต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มนุษยวิทยา จิตวิทยา-สังคม ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้มา ผู้บริหารจะต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคมสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติ และค่านิยม ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเห็นอกเห็นใจ ผู้อื่น ทักษะด้านนี้ ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาการทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขวัญ ขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง

การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำ
สำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชี
ใช้สอยต่าง ๆ¹⁷

นอกจากผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านนี้แล้ว Robert L. Katz ยังได้
กล่าวอีกว่า ผู้บริหารควรที่จะพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอ ซึ่งในส่วนนี้ พันธ์
หันนาคินทร์ ได้มีความเห็นเหมือนกัน

จากทักษะต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญที่ได้กล่าวมาแล้ว ก็ยังไม่มีผู้ใดกล่าวไว้ตรงประเด็น
นัก มีแต่ทักษะอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเช่น ญาณูญ สาทร ได้เสนอว่าผู้บริหารต้องมีความชำนาญ
หรือความสามารถในการบริหารงาน (Administrator Competence) หมายถึง ความสามารถในการ
บริหารงาน จัดการสั่งการให้ครูทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของหน่วยงานได้¹⁸ และ
แนวความคิดนี้มีส่วนใกล้เคียงกับทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-creative Skills) ของ
วินัย เกษมเศรษฐ ซึ่งเป็นทักษะในการคาดคะเนล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์การปฏิบัติ
งานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์ และมีบริการสนองความต้องการได้ซึ่งจะทำ
ให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹⁹ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
(Human Skills) นี้ นักการศึกษาส่วนมากมีความเห็นตรงกันว่า ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารจำ
เป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสื่อ นำไปสู่ความสำเร็จของงานการบริหารการศึกษา เพราะ
การบริหารการศึกษาเป็นงานที่ต้องทำร่วมกันคนอื่น ดังเช่น ญาณูญ สาทร ได้เสนอว่าในการ
บริหารการศึกษาผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญ หรือความสามารถในการเข้ากับคนรู้ว่าจะทำงาน
ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไร และเข้าใจหลักการหรือทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์²⁰ ส่วน
วินัย เกษมเศรษฐ ให้ความเห็นว่าการบริหารการศึกษาผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการครองคน
(Human-managerial Skills) คือทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้คนทำงานตามหน้าที่ และความ
รับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ²¹
เป็นต้น ซึ่งทักษะในการครองคนก็คือ ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ นั่นเอง

ไวลส์ (Wiles) ก็มีความเห็นเช่นเดียวกับ แคทซ์ (Katz), ญาณูญ สาทร และวินัย
เกษมเศรษฐ กล่าวคือ

ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Skill In Human Relations) คือมีความเป็นมิตร เป็นคนร่าเริงและยิ้มแย้มเสมอ จำชื่อเรียกชื่อบุคคลได้ถูกต้องสนใจในงานอดิเรก และความเป็นอยู่ของครู เป็นคนคบง่ายและให้การต้อนรับ หลีกเลี่ยงการใช้อิทธิทธิ สุภาพนุ่มนวล ถ้าได้รับการขอร้องต้องรับทันที รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ ให้คำยกย่องชมเชยโดยไม่ปิดบัง ไม่หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำหรือให้ครูคิดเองและตัดสินใจเอง เมื่อมีความขัดแย้งในหมู่คณะต้องหาทางแก้ไข ถ้ามีปัญหาไม่ลงรอยกันต้องหาทางประนีประนอมให้เข้าใจกัน²²

นอกจากนี้ Wiles ยังได้เสนอทักษะอื่นที่มีความจำเป็นในการบริหารการศึกษาอีก ดังกล่าวข้างต้นคือ ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ (Skill in Leadership) ทักษะในการบริหารบุคคล (Skill in Personnel Administration) และทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก (Skill in Group Process)²³ ซึ่งทักษะทั้ง 3 นี้ มีส่วนสัมพันธ์กับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี

ส่วนทักษะทางด้านเทคนิคนี้ ภิญ โย สาธ มีความเห็นสอดคล้องต้องกันกับความเห็นของ Katz ว่า ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญ หรือความสามารถในทางเทคนิค(Technical Competence) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการและอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นในการทำงานเพื่อแนะนำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องใช้สิ่งเหล่านี้ได้²⁴ และวินัย เกษมเศรษฐ ก็มีความเห็นในทำนองเดียวกันคือ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะในทางเทคนิค (Technical-Managerial Skills) ซึ่งได้แก่ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา(การซื้อและการจ้าง) การบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน²⁵ เป็นต้น นอกจากนี้ วินัย เกษมเศรษฐ ยังได้เสนอทักษะเกี่ยวกับเทคนิคไว้อีกทักษะหนึ่งคือ ทักษะในทางการศึกษา (Technical-Educational Skill) ซึ่งเป็นทักษะในการจัดการเรียนการสอน ให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาของหลักสูตรและของวิชา เช่น ทักษะในการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้²⁶ ส่วน Wiles ไม่ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคโดยตรง แต่ได้เสนอทักษะอื่นซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทักษะด้านเทคนิคคือ ทักษะในการประเมินผล (Skill in Evaluation) ซึ่งผู้ประเมินจะต้องมีเทคนิคในการประเมินผลจึงจะทำให้ผลของการประเมินเป็นไปอย่างถูกต้อง²⁷

จากทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L.Katz, Faber and Shearron ได้นำไปเขียนไว้ใน การบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา เขากล่าวว่า คนส่วนมากจะดูคุณภาพของคนที่ทำงานได้ผล สำเร็จจากรูปร่าง ท่าทาง บุคลิกภาพ แต่หลงลืมที่จะดูว่า "อะไรที่ทำให้เขาทำงานออกมาอย่างมี ประสิทธิภาพ" และสิ่งนั้นก็คือ ทักษะ

Faber and Shearron ได้นำทักษะทั้ง 3 ด้านมาใช้ในการบริหารงานหลักของการ บริหารการศึกษาในระดับประถมศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 7 ประเภท คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน (Instruction and Curriculum Development)
2. การจัดโครงการกิจการนักเรียน (Pupil Program)
3. การบริหารงานบุคคล (Staff Personnel)
4. การบริหารงานด้านที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำชุมชน (Community-School Leadership)
5. การบริหารอาคารสถานที่ และการขนส่งนักเรียน (School Plant and Transportation)
6. การจัดระบบโครงสร้างของหน่วยงาน (Organizational Structure)
7. การบริหารการเงินและงานธุรการ (School Finance and Business Management)

นอกจากนี้ Faber เสนอแนะว่า ทักษะทางการบริหารมีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร ในการตัดสินใจ ในการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผล

Ben M.Harris นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz มาขยายความว่า ทักษะคล้ายกับ กระบวนการแต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา เขาได้แยกแยะให้เห็นในรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) ประกอบด้วย การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การ รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ประกอบด้วย ความเข้าใจ เข้าใจ การรู้จักสัมผัส การรู้จักสังเกต การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย รู้จักการอ่าน เขียน พูดฟัง จัดลำดับเรื่องเป็น สารคดีได้ เขียนแผนภูมิ และวาดภาพได้ คำนวนเป็น เป็นประธานในที่ประชุมได้²⁹

สรุปได้ว่า ทฤษฎี 3 ทักษะตามแนวความคิดของ Katz มีส่วนสัมพันธ์ในการนำมาใช้ในปฏิบัติการกิจด้านต่าง ๆ ของการบริหารในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน การบริหารงาน ธุรการ การเงิน อาคาร สถานที่และการบริการ ตลอดจนการบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษา ซึ่งผู้บริหารมีทักษะทั้ง 3 ประการครบถ้วน ก็จะทำให้ปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

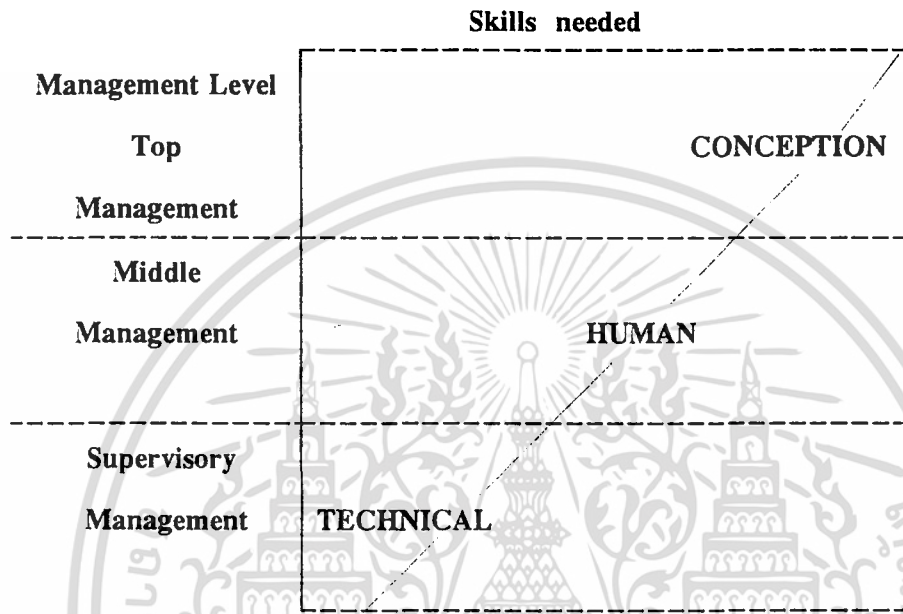
ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน

ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills) เป็นส่วนหนึ่งใน 3 ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารการศึกษา ซึ่ง Robert L.Katz ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นทักษะความสามารถในการจัดการ การมองภาพรวมขององค์การในด้านการประสานงานของทุก ๆ หน่วยในองค์การ รวมทั้งการคาดการณ์ทุก ๆ ด้านในองค์การ เป็นงานที่เกี่ยวกับการใช้ความคิดและการสร้างสรรค์ คือ การควบคุมงานโดยส่วนรวมขององค์การให้ดำเนินไปด้วยดี เช่นการก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ (Function) ต่าง ๆ ในองค์การและภายนอก ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์การได้เปรียบเทียบกับองค์การอื่น การเปลี่ยนแนวนโยบายและหลักการที่มีผลในระยะยาวและการเปลี่ยนรูปโครงการเสียใหม่เป็นต้น ซึ่งสรุปได้ว่างานนี้เป็นงานของผู้บริหารชั้นสูง (Top Executive) เท่านั้น ซึ่งจะเป็นผู้ควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเกี่ยวกับมโนทัศน์ในงานนี้ Hersey & Blanchard³⁰ ก็ได้แสดงให้เห็นเช่นเดียวกันว่าในระดับบริหารสูงสุดต้องใช้ทักษะด้านมโนทัศน์ในงานในระดับสูง ดังแผนภูมิที่ 3 ที่เขากำหนดไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภูมิที่ 3

แสดงระดับบริหารที่มีการใช้ทักษะ 3 ด้าน ต่างกันด้วยขณะที่การใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้น มีการใช้ไม่น้อยไปกว่ากันในทุกระดับการบริหาร



แผนภูมิที่ 3 นี้สามารถอธิบายได้ว่า

1. ผู้บริหารหรือหัวหน้าทั้ง 3 ระดับใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านในการทำงานไม่เท่ากัน
2. ผู้บริหารทั้ง 3 ระดับ ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน
3. ผู้บริหารระดับสูง ต้องการทักษะด้านมโนทัศน์ในงานสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง

และระดับต้น ส่วนทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารระดับสูงก็จำเป็นต้องมีแต่ไม่ต้องสูงนักมีน้อยกว่าผู้บริหารระดับอื่นได้ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานเหมือนกับเจ้าหน้าที่ผู้อื่น แต่จำเป็นต้องรู้งานนั้นในขนาดที่พอจะเป็นผู้ควบคุมตรวจราดูแล ให้คำแนะนำ หรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาทางเทคนิค หรือทางวิชาการแก่ผู้ปฏิบัติได้

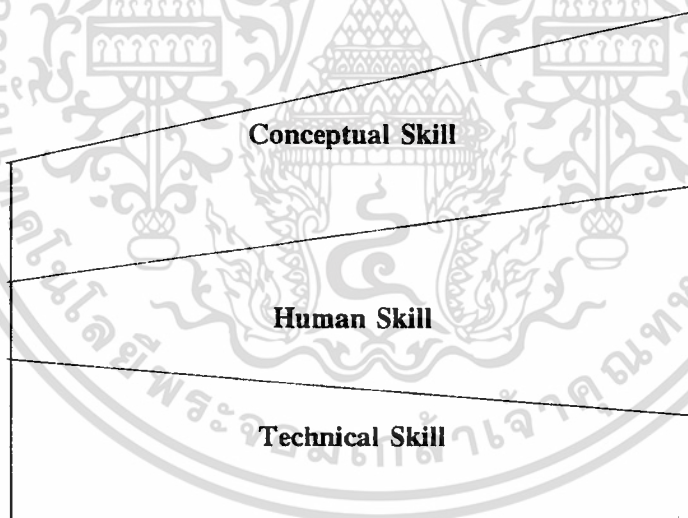
4. ผู้บริหารระดับกลาง เป็นระดับที่ต้องมีทักษะด้านมโนทัศน์ในงานและทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานในปริมาณมากใกล้เคียงกัน เนื่องจากเป็นบุคคลที่อยู่ตรงกลางต้องมีบทบาทหน้าที่เชื่อมโยง ผู้บริหารระดับสูงและระดับต้นจึงต้องการทักษะด้านมโนทัศน์ในงานมากพอประมาณแต่น้อยกว่าผู้บริหารระดับสูง แต่ก็มากกว่าผู้บริหารระดับต้นเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารระดับกลางต้องการมากกว่าระดับสูงแต่น้อยกว่าระดับต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้ที่ติดต่อกับผู้ปฏิบัติอย่างใกล้ชิด จึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานมาก เพราะต้องให้คำปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน และการสอนจึงต้องมีทักษะดังกล่าวมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับหัวหน้างานหรือระดับสูง

Bole & Davenport³¹ ก็ได้มีแนวคิดว่า ผู้บริหารสูงสุดในองค์กรจะใช้ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์กับด้านมโนทัศน์ในงาน ในระดับสูงมากกว่าด้านเทคนิคการสอน ดังแผนภูมิที่ 4 ที่เขากำหนดไว้เช่นกัน

แผนภูมิที่ 4
แสดงว่าผู้บริหารสูงสุดในองค์กร จะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ กับด้านมโนทัศน์
ในงาน ในระดับสูงมากกว่า ด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงาน



Lower Level

Middle Level

Super Level

แผนภูมิที่ 4 นี้อธิบายได้ว่า ผู้บริหารทุกระดับต้องมีทักษะทั้งสามด้าน ดังนี้คือ

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะด้านมโนทัศน์ในงานและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากพอ ๆ กัน แต่ต้องการทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานน้อยกว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้บริหารระดับกลางต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในจำนวนมากพอ ๆ กับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่ต้องการทักษะด้านเทคนิคการสอนและปฏิบัติงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารระดับสูง

3. ผู้บริหารระดับต้นต้องการทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงาน มากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ และมากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ๆ

แผนภูมิทั้งสองแผนภูมินี้ แสดงให้เห็นว่าทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้นต้องการทักษะในงานสูงสุดลดหลั่น จากตำแหน่งสูงสุดลงมายังตำแหน่งต่ำ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน

ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจงานในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของงานทุกขั้นตอน เห็นความสัมพันธ์ของส่วนของงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนบริหารกับหน่วยงานต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวาง มองการณ์ไกล กล่าวคือ รู้เรื่องการศึกษาทั้งหมด ระบบบริหารการศึกษา หลักการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารการศึกษา ภาระกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำนโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและระเบียบ

จากแนวความคิดนี้ ผศ.วินัย สมมิตร ได้เห็นว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานเป็นทักษะที่พัฒนาในตัวผู้บริหารได้ยากที่สุด และเป็นทักษะที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานจะขาดมิได้ในการบริหารงานมีกิจกรรมอย่างน้อย 2 อย่างที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะนี้อย่างมากคือ การตัดสินใจและการขจัดความขัดแย้ง³²

เมธี ปิลาธนานนท์ ได้กล่าวถึงมโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาระดับวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา โรงเรียนสารพัดช่าง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดอาชีวศึกษา ย่อมจะต้องมีมโนทัศน์ตรงกันในการบริหารงานสถานศึกษาอยู่ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. มโนทัศน์ที่สถานศึกษาของตนมีฐานะสำคัญของสังคมคือ สถานศึกษาได้รับ ความคาดหวังในบทบาท และหน้าที่จากบุคคล ผู้ปกครอง ประชาชน ที่จะให้ สถานศึกษามีฐานะสำคัญของสังคม 3 ฐานะด้วยกันคือ

1.1 ฐานะเป็นองค์การ (Organization) ที่ประกอบด้วยบุคคลทำงานเป็น คณะ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะสร้างและพัฒนาเยาวชนหรือผู้เรียนให้เป็นสมาชิก ที่ดีของสังคม และให้มีความสามารถทั้งด้านอาชีพ และอื่น ๆ ดังนั้นสถานศึกษา จึงต้องมีการจัดการหรือบริการอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงด้วย

1.2 ฐานะเป็นสถาบันทางสังคม (Social Institution) คือ ได้รับความไว้วางใจจากสังคม ให้ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อเยาวชน

1.3 ฐานะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ (Instruments for Developments) สถานศึกษาเป็นที่ให้การศึกษาแก่เยาวชน จึงต้องเป็นเครื่องมือ ของรัฐในการพัฒนาประเทศผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษา จะต้องบริหาร วิชาการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาเป็นบุคคลมีคุณภาพที่จะ ไปพัฒนาประเทศได้

2. มโนทัศน์ที่รู้และเข้าใจในสาระสำคัญของหลักสูตรอาชีวศึกษา ผู้บริหาร จะต้องบริหารหลักสูตรที่เปิดสอนในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายในการ

พัฒนาประเทศ³³

ในด้านผลการวิจัยที่สนับสนุนแนวความคิดภาวะผู้นำด้านมโนทัศน์ในงานนี้ วิทยุพร วัฒนเจริญ ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มประชากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มอาจารย์ จำนวน 396 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและกลุ่ม อาจารย์มีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ใน 7 ด้าน ตามที่ วิทยุพร วัฒนเจริญ ได้กำหนดไว้ในแบบสอบถามสำหรับวิจัย ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ เห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไขปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัดประชุมปฏิบัติการและแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในโรงเรียน และการแสวงหาที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในการทำงานของบุคลากร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

4. ผู้นำในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

5. ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

6. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานเพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก³⁴

ผลการวิจัยของ ภิญญพร วัฒนเจริญ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาและอาจารย์ของโรงเรียนมัธยมในกรุงเทพมหานคร เห็นความสำคัญของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงานค่อนข้างสูงในทุกข้อ ทั้งที่ผู้บริหารรู้สึกว่าคุณเองกำลังปฏิบัติ และที่ครุคิดว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่แล้ว

วิรัช วิเศษสุวรรณ ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน ของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนราษฎร์จำนวน 362 คน ผลการวิจัยพบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์แบบมุ่งงาน และความพึงพอใจในการทำงานของครูมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูงในทุกระดับมาตรฐานโรงเรียน

2. พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ แบบมุ่งงาน และความพึงพอใจในการทำงานของครู ต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ในเชิงนิมิตอย่างมีนัยสำคัญในทุกระดับมาตรฐานโรงเรียน

3. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับประถมกับครูระดับมัธยมทั้งหมดเมื่อมีผู้นำแบบมุ่งงานพบว่า ครูระดับประถมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูระดับมัธยม และเมื่อแยกวิเคราะห์ตามระดับมาตรฐานโรงเรียนพบว่า กลุ่มโรงเรียนมาตรฐานต่ำครูระดับประถมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับมัธยม ในส่วนกลุ่มโรงเรียนมาตรฐานปานกลางและมาตรฐานสูงครูระดับประถมและครูระดับมัธยม มีความพึงพอใจใกล้เคียงกัน

4. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของครูจำแนกตามพฤติกรรมผู้นำพบว่า ครูที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ และครูที่มีผู้นำแบบมุ่งงานมีความพึงพอใจในการทำงานใกล้เคียงกัน³⁵

ผลการวิจัยของวิรัช วิเศษสุวรรณ แสดงให้เห็นเช่นเดียวกันว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมโนทัศน์ในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในอัตราสูง

การวิจัยที่คล้ายคลึงกันอีกเรื่องหนึ่งเป็นของ เวศ ศรีละมุล ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะ ของคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจ ในหัวหน้าคณะวิชา ที่มีความรับผิดชอบสูงเมื่อได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน³⁶ จากนั้นนักวิชาการทั้งหลายที่ให้ทัศนะและศึกษาค้นคว้าไว้แล้ว สรุปได้ว่า ทักษะด้านมโนทัศน์ในงานเป็นทักษะที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้นำในระดับของการวางแผนงาน การพัฒนาองค์กร ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่จะกำหนดให้ทักษะด้านนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความเจริญ หรือความเสื่อมขององค์กร

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

Katz ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารว่า จะต้องประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skill)³⁷

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกของสถานศึกษา

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) เป็นทักษะที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะผู้บริหารจะต้องใช้เวลาสามในสี่ของเวลาที่ตนอยู่ติดต่อกับผู้อื่น³⁸ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานกับคนเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกันและจะต้องทำให้คนเหล่านั้นร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อสร้างทักษะความสามารถในการทำงานร่วมกันกับกลุ่มต่าง ๆ และสามารถแนะนำให้ผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและคณะให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เสนาะ ดิเยวี่ ได้ให้ทัศนะว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับในองค์การ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับปฏิบัติการ³⁹ เช่นเดียวกับ Hersey ที่ได้กล่าวว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นใช้ในระดับที่เสมอกันในทุกระดับการบริหาร และใช้ในปริมาณที่มากกว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค และการปฏิบัติงาน⁴⁰ สำหรับสถานศึกษาเป็นองค์การที่แตกต่างจากองค์การธุรกิจอื่น ๆ พันธ์ หันนาคินท์ ได้พูดถึงความสำคัญและความจำเป็นของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า "มนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้น จะก่อให้เกิดน้ำใจหรือขวัญในการทำงานสูงไปด้วย โดยเหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นนักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความรู้ความคิด⁴¹

บรรจบ เนียมมณี ได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในส่วนของผู้บริหาร โดยกล่าวว่า

ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้

ผู้บริหารรู้ถึงคุณลักษณะนิสัยใจคอ ความถนัดของผู้ร่วมงาน เพื่อจะได้มอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจ ของผู้ปฏิบัติงานตามหลักของการใช้คนให้ถูกกับงาน (Put the right man to the right job) ผู้บริหารยังต้องใช้นุขยสัมพันธ์เริ่มมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ตั้งแต่เริ่มวางแผนใช้คน การมอบหมายงาน การประสานงาน การควบคุมงาน นั่นคือมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญตลอดกระบวนการการ บริหารนั่นเอง⁴²

ฝน แสงสิงห์แก้ว ซึ่งอ้างใน บรรจบ นิยมมณี ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์และได้ให้ความเห็นว่ามนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญเหนือทักษะด้านอื่น ๆ ซึ่งเขาได้กล่าวว่า

ถึงแม้พนักงานจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในกิจการด้านต่าง ๆ เช่น การวางนโยบาย แต่ถ้าไม่สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ หรือไม่สมารถที่จะจูงใจให้บุคคลเข้ากับงาน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดีหรือขาดความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นแล้วก็ย่อมเป็นที่เชื่อถือได้อย่างแน่นอนว่าไม่สามารถบริหารงานในองค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ ดำเนินไปได้อย่างเป็นผลดี⁴³

จากทักษะของนักวิชาการทั้งหลายที่กล่าวถึง ทักษะความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์มานี้ทำให้เห็นว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นยิ่งเพราะการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารจะต้องได้ทั้งงานและน้ำใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่หวังจะใช้อำนาจในการสั่งการให้คนทำงานแต่เพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ และผู้บริหารก็ไม่อาจจะปฏิบัติเช่นนั้นได้ตลอดไป ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างและใช้นุขยสัมพันธ์ในการบริหารงาน เพื่อให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากสมาชิกในองค์กร

ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละบุคคลแต่ละกลุ่มดังกล่าวมีพฤติกรรม และความต้องการแตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหาวิธีการที่จะทำให้ได้รับความร่วมมือ ความศรัทธา ความนิยม และการยอมรับนับถืออย่างจริงใจจากบุคคลทุกฝ่ายให้ได้ นั่นคือผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับผู้อื่นให้เกิดขึ้น

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมที่ควรฝึกฝน อบรมให้เกิดขึ้น เพราะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมสามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ ได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะมนุษยสัมพันธ์เป็นสื่อกลางของการประสานสัมพันธ์และถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบอันสำคัญที่ช่วยลดความขัดแย้งในองค์การให้น้อยลง หรืออาจเป็นเครื่องมือที่ใช้แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ ผู้บริหารที่สามารถครองใจบุคคลทุกฝ่ายทั้งในและนอกหน่วยงาน ได้ย่อมถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

หลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร

หลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้นมีผู้กล่าวไว้หลายท่าน ซึ่งมีข้อความที่น่าสนใจดังนี้

Kaneky ซึ่งอ้างโดย เสถียร เหลืองอร่าม ได้กล่าวถึงหลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า "จงให้สิ่งที่เขาต้องการแล้วเราจะได้เช่นกัน"⁴⁴ หมายความว่า ต้องให้สิ่งที่เขาต้องการแล้วเราก็จะได้รับสิ่งที่เราต้องการ การให้นั้นอาจจะเป็นอะไรก็ได้ เช่น การยิ้ม การยกมือไหว้ เมื่อให้เขาเขาก็จะให้ตอบ

ในศาสนาคริสต์ก็ได้บัญญัติ "กฎทองคำ" (Golden Rule) ไว้ว่า "จงปฏิบัติต่อเพื่อนบ้านของท่านเหมือนกับที่ท่านได้ปฏิบัติต่อตัวท่านเอง" ทั้งสองอย่างนี้สามารถนำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้อย่างดียิ่ง

เสนอ อินทรสุขศรี กล่าวว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์มีหลักการที่ควรปฏิบัติ โดยทั่วไปดังนี้

1. พึงทำตนเป็นมิตรกับผู้เกี่ยวข้องทุกคน การกระทำตนเป็นมิตรต่อผู้อื่นจะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ฉะนั้นจึงควรปฏิบัติดังนี้

1.1 รู้จักทักทายปราศรัยกับบุคคลต่าง ๆ

1.2 พยายามจดจำชื่อบุคคลที่เราทักทายปราศรัยด้วยอย่างแม่นยำ

1.3 ใช้คำพูดที่เหมาะสม และยกย่องให้เกียรติผู้ร่วมสนทนาด้วยความ

จริงใจ

1.4 ยิ้มอยู่เสมอและแสดงอารมณ์ขันตามโอกาสอันสมควร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ผู้ใดเห็นนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. มองผู้อื่นในแง่ดีเสมอ การมีเจตคติที่ดีต่อกัน จะเป็นจุดเริ่มแรกของการมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน จึงควรปฏิบัติดังนี้

2.1 ต้องคำนึงถึงเสมอว่าคนเราแตกต่างกัน ฉะนั้นการได้รู้จักมักคุ้นกัน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันมากขึ้น

2.2 ไม่ควรนำข้อบกพร่องและเรื่องส่วนตัวของผู้อื่นมาพูดหรือเปิดเผย

2.3 ไม่ควรโอ้อวดความดีของตนโดยขาดกาลเทศะ และโยนความผิดหรือความไม่ดีให้แก่ผู้อื่น

3. จงหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ทำให้ผู้อื่นเกิดความขุ่นเคืองไม่พอใจควรละเว้นการกระทำดังต่อไปนี้

3.1 การก้าวร้าวและกระทบกระเทือนผู้อื่น

3.2 การตำหนิติเตียนผู้ร่วมงานต่อหน้าคนเป็นจำนวนมาก

3.3 การแสดงอารมณ์โกรธไม่พอใจโดยปราศจากเหตุผล

4. มีความเป็นกันเอง และให้ความสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเสมอ การที่ผู้เรามีลักษณะเป็นกันเองจะทำให้เกิดความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงาน และหากผู้ทำให้ความสนใจที่จะสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานอยู่เสมอด้วยแล้วย่อมจะทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลในหน่วยงานมีมาก อันจะนำมาซึ่งผลดีแก่หน่วยงานทุกด้าน ฉะนั้นผู้นำที่ดีควรปฏิบัติดังนี้

4.1 ทำตนเปิดเผยและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ทุกเมื่อตามความจำเป็น

4.2 หาโอกาสที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาจัดขึ้น

4.3 เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนความคิดเห็นที่ดีของเขารวมทั้งปรับปรุงตำแหน่งงานของเขาให้เป็นตามความสามารถ

4.4 ยกย่องชมเชยผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

5. หากทางขจัดความขัดแย้งใด ๆ ที่เกิดขึ้นโดยทันที ความขัดแย้งไม่ลงรอยกันของบุคคลในหน่วยงานย่อมก่อให้เกิดผลเสียหายแก่หน่วยงานอย่างมาก ผู้นำจึงควรปฏิบัติดังนี้

- 5.1 ทัศนเหตุของความขัดแย้งนั้นแล้วปรับความเข้าใจของคู่กรณีให้มีความชัดเจนหรือเป็นทางออกที่ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจ
- 5.2 ต้องไม่พูดหรือแสดงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมาและให้ทั้งสองฝ่ายได้รับฟังและหาทางแก้ไขร่วมกัน
- 5.3 วิพากษ์วิจารณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และให้ทั้งสองฝ่ายได้รับฟังและหาทางแก้ไขร่วมกัน

6. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนในการขอความร่วมมือจากบุคคลอื่น การกระทำทุกอย่างนั้นต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์คือเครื่องมือที่ช่วยชี้ทางในการปฏิบัติ และทุกคนที่จะร่วมมือปฏิบัติงานด้วยย่อมต้องการทราบวัตถุประสงค์นั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้วางตนหรือทำงานได้อย่างถูกต้อง ฉะนั้นผู้นำจึงควรปฏิบัติดังนี้

- 6.1 ชี้แจงให้ผู้ร่วมงานได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน โดยให้ทุกคนมีความเข้าใจอย่างดีที่สุด
- 6.2 วัตถุประสงค์นั้นจะต้องกลายเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นการยืนยันและสามารถทบทวนได้
- 6.3 จะต้องมีความสามารถชี้แจงการปฏิบัติงานทุกชนิดได้ทุกเมื่อ และกับผู้บังคับบัญชาได้ทุกคน
- 6.4 เปิดโอกาสให้ทุกคนในหน่วยงานได้ปรับปรุงวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน
- 6.5 จงถือว่าทุกคนในหน่วยงานมีความสำคัญโดยเท่าเทียมกัน ที่ควรจะต้องได้รับรู้ในการทำงาน และมีความรับผิดชอบร่วมกัน
- 6.6 ชี้แจงให้ทุกคนได้ทราบถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน และทำให้บุคคลเหล่านั้นคาดการณ์ได้ว่าการที่เขาได้ร่วมงานด้วยนั้น สามารถสร้างความมั่นคงกับชีวิต และหน้าที่การงานของเขาได้⁴⁵

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ กล่าวว่า ผู้นำที่ปรารถนาจะประสบผลสำเร็จโดยใช้นุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องหมาย ควรจะกระทำดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. พูดกับคนอื่น ผู้นำจะนั่งคนเดียวไม่ได้ ต้องพูด ต้องสื่อความหมายกับคนอื่น ต้องรู้จักพูดและรู้จักกาลเทศะของการใช้คำพูด
 2. ยิ้มกับคนอื่น ยิ้มเป็นเครื่องหมายของการมีไมตรีต่อกัน ในการยิ้มนั้น มนุษย์ใช้กล้ามเนื้อน้อยชิ้นกว่าการทำหน้าที่นิ้วหัวแม่มือ
 3. เรียกชื่อคนอื่นบ้าง ควรจำชื่อคนให้ได้ ทักทายโดยเรียกชื่อให้ถูกสำหรับ มนุษย์หลาย ๆ คนมีความเห็นว่าไม่มีอะไรจะไพบเราะไปกว่าเรียกชื่อของเขาเอง
 4. มีไมตรีจิตและช่วยเหลือ
 5. มีความจริงใจ ความจริงใจจะแสดงออกทั้งทางคำพูด และสีหน้าท่าทาง
- ด้วย⁴⁶

อัมพิกา ไกรฤทธิ กล่าวถึงวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไว้ว่า

1. จงยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ การยิ้มสามารถทำได้ง่าย ไม่ต้องลงทุนใด ๆ แต่ได้กำไรมหาศาล เพราะทุกคนย่อมพอใจที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้ที่มิใช่หน้ายิ้มแย้มมากกว่าผู้ที่มิใช่หน้าบึ้งตึง
2. จงใจว่าจากที่ไพบเราะนั้น จงยึดภานิตที่ว่า "อันอ้อยตาลหวานลิ้นแล้วสิ้นซาก แต่ลมปากหวานหูไม่รู้หาย" ใช้คำพูดให้เหมาะสมกับกาลเทศะ หลีกเลี่ยงการนินทาว่าร้าย
3. จงยกย่องชมเชยผู้อื่นอย่างสุจริตใจ หลักธรรมคาของมนุษย์ต้องการให้คนอื่นยกย่องมากกว่าตำหนิ การกระทำเช่นนี้ถือว่าเป็นการให้ทางใจที่สำคัญยิ่ง แต่ต้องกระทำด้วยความจริงใจและตามความเหมาะสม
4. จงเป็นนักฟังที่ดี การเป็นนักฟังที่ดีเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งในการคบหาสมาคมกับผู้อื่น ไม่ควรพูดฝ่ายเดียว ต้องสนใจขณะที่คนอื่นพูด ต้องให้ผู้อื่นได้พูดหรือแสดงความคิดเห็นด้วย
5. จงให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นคุณธรรมที่ยึดเหนี่ยวนำใจกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดี การให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มอกเต็มใจนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งนำใจอันดีงาม นับเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งประการหนึ่งในการเอาชนะจิตใจผู้อื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สนใจบุคคลอื่น ผู้นำต้องสนใจในงานของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

7. รู้จักยกย่องคนอื่น

8. สนใจความรู้สึกของคนอื่นบ้าง

9. ตั้งตัวที่จะให้บริการ มีใจรอให้บุคคลอื่นมาบริการ

10. มีอารมณ์ขัน

11. มีความอดทนและอดกลั้น⁴⁷

ผู้นำจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องหัด "ยิ้ม" กับคนอื่น "ยินดี" ในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา "ยกย่อง" เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชากระทำดี และควรจะ "ยอม" รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นบ้าง "4 ย" อันได้แก่ ยิ้ม ยินดี ยกย่อง และยอม ของมนุษยสัมพันธ์ย่อมช่วยผู้นำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ตามสมควร

ชาลี มณีศรี ได้กล่าวถึงหลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ 10 ประการ คือ

1. ให้การยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามคนอื่น

2. รู้คน รู้ประมาณ

3. เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น

4. ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น

6. มีความจำดี เช่น สามารถจำชื่อคนอื่นได้

7. มองโลกในแง่ดีมีอารมณ์ขัน

8. มีความมั่นใจและความจริงใจต่อผู้อื่น

9. เป็นคนเที่ยงตรงเปิดเผย

10. มีความแนบเนียนในการติดต่อและถ่อมตน⁴⁸

นักวิชาการชื่อ Barnard กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารกัน ไม่ว่าจะด้วยวิธีการสนทนาหรือประชุม การไปมาหาสู่ การใช้จดหมาย โทรศัพท์ หรืออื่น ๆ เป็นเรื่องมีอนำทางไปสู่การมีมนุษยสัมพันธ์ในมวลมนุษยชาติ⁴⁹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยง วัชชวัลลภ ได้ให้หลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อที่จะแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ และจริงใจ รวมทั้งการที่จะสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีนั้น ผู้บริหารควรมีหลักในการปฏิบัติดังนี้

1. มีความจริงใจและตั้งใจในการทำงาน
2. ยอมรับนับถือความเป็นคนของคนอื่น
3. ทำงานเพื่อหวังผลของงาน ไม่หวังประโยชน์ส่วนตัว
4. มีความถ่อมตน ไม่ทับถมคนอื่น
5. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นอย่างจริงใจ
6. มีอารมณ์ขัน ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ หรือเคร่งเครียด
7. มีความมั่นคงทางอารมณ์ หนักแน่น อดทน
8. เป็นคนเปิดเผย และเป็นมิตรกับคนทั่วไป
9. มีความจำดี โดยเฉพาะจำชื่อคนที่รู้จัก
10. มีพรหมวิหาร 4 คือ
 - เมตตา สงสารผู้อื่น
 - กรุณา ช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีทุกข์
 - มุทิตา ยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ไม่ริษยา
 - อุเบกขา วางเฉย ไม่ซ้ำเติมผู้อื่น
11. มีสังคหวัตถุ
 - ทาน ให้วัตถุสิ่งของและให้อภัย
 - ปิยวาจา พูดจาไพเราะอ่อนหวาน
 - อตถจริยา ทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์
 - สมานัตตา เป็นคนเสมอต้นเสมอปลายไม่โลเล⁵⁰

เมธี ปิณฑนานนท์ ได้พัฒนาแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร จากพื้นฐานการสื่อสาร โดยกำหนดแนวทางไว้ 10 ประการ คือ

1. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้ง่าย ทั้งในเรื่องส่วนตัวและในหน้าที่การทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้บริหารต้องเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถกระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ได้บังคับบัญชาพูดออกมาให้หมดเปลือก
3. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง ปราศจากการบงการ
4. ยกย่องและให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีเด่น
5. ให้ความรู้และแนวทางแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
6. กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เช่น เรียกชื่อได้ถูกต้อง สนใจเขา รู้ความต้องการของเขา งานอดิเรกและอื่น ๆ
7. ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ได้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล เช่น เรียกชื่อได้ถูกต้อง สนใจเขา รู้ความต้องการของเขา งานอดิเรกและอื่น ๆ
8. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจงานมากขึ้น เน้นความสำคัญของงานแต่ละหน้าที่ ส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
9. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนมีความสำคัญ และผู้บริหารก็เห็นตนมีความสำคัญแสดงความคึกคักใจเมื่อกลับมาทำงานภายหลังจากลาหยุดไป ถามทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา
10. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมเสมอต้นเสมอปลายปราศจากอคติหรือเลือกที่รักมักที่ชัง ฟังความทั้งสองฝ่ายและอื่น ๆ ⁵¹

ในด้านของผู้บริหารการศึกษา ก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เพื่อการบริหาร โดยที่การบริหารการศึกษานั้น มิได้เกี่ยวข้องกับผู้ได้บังคับบัญชาเพียงกลุ่มเดียว หากแต่ยังต้องมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ อีกมากมาย ซึ่งความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันนั้น ส่วนใหญ่มิได้มีพื้นฐานของผลประโยชน์กลุ่มต่าง ๆ ดังเช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สถาบันอื่น ๆ และชุมชน ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ สำหรับบรรดากลุ่มต่าง ๆ ด้วย

เมธี ปิณฑนานนท์ ได้เสนอแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารการศึกษาต่อกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการของชุมชนและสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์กับบุคคล ชุมชน สังคม ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ
3. ศึกษาเจตคติของนักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนที่มีต่อโรงเรียน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วย
4. ช่วยให้นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน และบุคลากรของโรงเรียนมีความรู้สึก ว่า โรงเรียนเห็นความสำคัญของทุกฝ่าย
5. มนุษยสัมพันธ์จะสร้างให้เกิดขึ้นได้ โดยผ่านสมาคมชมรม เช่น สมาคมผู้ปกครองและชมรมต่าง ๆ ในโรงเรียนและอื่น ๆ
6. เป็นผู้พูดที่ดี และผู้ฟังที่อดทน
7. ศึกษาความต้องการของบุคคล และใช้ความต้องการต่าง ๆ เป็นเครื่องจูงใจในการทำงาน
8. เปิดเผย และมีปรัชญายึดมั่นใจการทำงาน
9. มีความนิยมและยอมรับในเรื่องความเป็นมนุษย์ (Humanism) อยู่อย่าง มนุษย์ทำอย่างมนุษย์ และบริหารแบบมนุษย์บริหารมนุษย์⁵²

การบริหารงานในยุคปัจจุบันผู้บริหารจะขาดเสีย ซึ่งทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่ได้ เพราะสังคมในปัจจุบัน เป็นสังคมที่เจริญแล้ว สมาชิกทุกหน่วยในองค์กรและแต่ละองค์การจะต้องมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กันตลอดเวลา เพื่อการแลกเปลี่ยนปัจจัยในการบริหารงานซึ่งกันและกัน อันจะเป็นผลให้การดำเนินการของแต่ละองค์การประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารซึ่งจะต้องอำนวยความสะดวกและประสานงานทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร จึงต้องมีทักษะเพื่อการนี้ นั่นก็คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั่นเอง

หลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นวิธีปฏิบัติต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี โดยการเลือกใช้สื่อสัมพันธ์ที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะเป็นการแสดงออกทางกาย วาจา หรือใจ ซึ่งการใช้สื่อสัมพันธ์อย่างโรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการรู้จักตน ความเข้าใจตน และมุ่งผลของงานด้วยแนวทางปฏิบัติอย่างเหมาะสม

ทักษะด้านเทคนิค

ทักษะด้านนี้หมายถึง ความสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่างได้ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นจะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนเวียนสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญเตเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะด้านเทคนิคนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารคุ้นเคย และสามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลาจากตำราและเอกสารต่าง ๆ ด้านการบริหาร เช่น การเขียนคำสั่งงาน การจัดตารางการทำงาน การทำรายงาน การใช้แบบฟอร์มต่าง ๆ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านนี้ Bole และ Davenport⁵³ ชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นใช้สำหรับผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันไปตามระดับของการจัดการ กล่าวคือผู้บริหารในระดับต้นหรือระดับหัวหน้างานจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคด้านปฏิบัติการมากกว่าผู้บริหารในระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้นจะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานและใช้เวลาอยู่ใกล้ชิดกับผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าผู้บริหารในระดับสูง แต่ผู้บริหารในระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย คือใช้ทักษะด้านมนโทัศน์ในงานมากกว่า จากแนวความคิดนี้ อุทัย บุญประเสริฐ ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะพิเศษของผู้บริหารในข้อหนึ่งว่า "ผู้นำต้องมีความรู้ความชำนาญพิเศษ"⁵⁴

เป็นธรรมดาที่ผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะไม่สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญไปได้ในทุกเรื่อง และขณะเดียวกัน ผู้บริหารโดยปกติจะต้องมีภาระกิจมากมายที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่ง กิตติพันธ์ รุจิกุล ก็ได้เสนอแนวทางในการสร้างลักษณะผู้เชี่ยวชาญให้กับผู้บริหาร ด้วยการใช้ที่ปรึกษาตั้งที่กล่าวมาข้างต้น แต่แนวทางนี้ก็มีส่วนขัดแย้งกับทัศนะของ บรรจง สืบสมาน ที่มีแนวคิดว่าผู้นำต้องรู้จริง และสามารถปฏิบัติได้ด้วย ซึ่งเขาได้กล่าวว่า

ผู้นำต้องมีความสามารถในการเชิงปฏิบัติคือ รู้วิธีทำงานจริง ๆ ไม่ใช่รู้แต่ทฤษฎีเท่านั้น หัวหน้าที่ดีมักจะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดีด้วย ถึงแม้จะอยู่ในฐานะผู้สั่งงาน ก็ยังมีใจรักที่จะเริ่มปฏิบัติงาน เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงานก็เต็มใจแก้ปัญหาให้อย่างว่องไว สามารถมองภาพรวมของงานเพื่อวางแผนให้ส่วนย่อย และส่วนรวมสอดคล้องกัน และสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย มีความเหมาะสมกับวิชาชีพ คือความรู้ที่ได้จากการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่เป็นเรื่องเทคนิคเฉพาะคือเป็นงานอันดับแรกด้วยซ้ำ เป็นเรื่องที่ได้มาจากการศึกษาเล่าเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน⁵⁵

ในรูปแบบของแนวความคิดที่สอดคล้องกับ กิตติพันธ์ รุจิกุล และบรรจง สืบสมาน, สมพงษ์ เกษมสิน ก็ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารในทักษะเกี่ยวกับเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนข้อหนึ่งว่า "ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สอนแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้"

บัญชา"⁵⁶ ซึ่งความคิดนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับภิญโญ สาร ซึ่งได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคการสอน และการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารต่อนึ่งว่า "ผู้บริหารต้องหมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถ และรู้จักวิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม"⁵⁷

ในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะทางการบริหารที่สำคัญทักษะหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องให้ความสำคัญของทักษะนี้ในระดับค่อนข้างสูง และเน้นที่รู้จักปฏิบัติได้ และเป็นผู้เชี่ยวชาญ ซึ่ง วินัย สมมิตร และคณะ ได้ถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารพึงมีต้องประกอบด้วย 3 ประการ คือ ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย และทักษะด้านการจัดการ สำหรับงานวิจัยที่สนับสนุนความสำคัญและจำเป็นสำหรับทักษะด้านนี้ที่ใกล้เคียงเป็นการศึกษาวิจัยของ วิจิตร ชีระกุล ซึ่งอ้างในไพบูลย์ วงศ์ยะรา ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับ อายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิ ของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร สรุปผลได้ว่า

1. ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ส่วนมากเป็นชายอายุระหว่าง 35 - 44 ปี ครูใหญ่ที่ได้รับแต่งตั้งจะมีวุฒิปริญญาตรี วิชาเอกการศึกษา และอักษรศาสตร์ เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร และการนิเทศ การศึกษา และส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมมาก่อน⁵⁸

ผลการค้นพบนี้สนับสนุนความเห็นที่ว่า ผู้บริหารควรจะมาจากตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอนก่อน เพื่อที่จะมีทักษะด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์ นิจ เนืองทอง ได้วิจัยเกี่ยวกับความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทด้านบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์ ผลการวิจัยส่วนหนึ่งสรุปได้ว่า "กลุ่มผู้จัดการมีความเห็นสอดคล้องกับทฤษฎีและหลักการบริหารมากกว่ากลุ่มครูใหญ่"⁵⁹ ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารมีทักษะ หรือความรู้ด้านการบริหารที่จะนำไปประยุกต์ใช้มากกว่ากลุ่มผู้บริหารในระดับรองลงมา

นอกจากนี้ วิลาวัณย์ ต้นวัฒนพงษ์ ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยในส่วนที่สัมพันธ์กับเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงาน พบว่า "ผู้บริหารและครูมีความเห็นตรงกันว่าโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการปฏิบัติงานด้านวิชาการในระดับมากในกระบวนการบริหารวิชาการ"⁶⁰

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากผลงานข้อเขียนการวิจัย และข้อคิดเห็นของนักการศึกษาทางด้านบริหารจะเห็นว่า ต่างให้ความสำคัญกับทักษะด้านเทคนิคมากเพราะต่างเชื่อว่า ผู้บริหารที่มีทักษะด้านเทคนิคการสอนและการปฏิบัติงานนั้น เป็นการสร้างสรรคธาให้เกิดขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชา และยังเป็น การสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหน่วยงานอีกด้วย

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพที่แท้จริงคือ การบริหารที่ "ได้ทั้งงานได้ทั้งน้ำใจคน" เป็นการบริหารที่ทำให้ได้ผลตามเป้าประสงค์ของหน่วยงานประหยัดค่าใช้จ่ายและทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน การที่จะได้น้ำใจคนจำเป็นต้องทำให้ทุกคนมีความเห็นที่ดี พร้อมทั้งปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้เกิดผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะความคิดเห็นของครูอาจารย์ในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารต้องพยายามหาหนทางปรับปรุงสมรรถภาพและสร้างความคิดเห็นของผู้ร่วมงานที่ดี การรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์ต่อการกระทำตน การนำความคิดของครูอาจารย์มาปฏิบัติและพยายามให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรให้มากขึ้น ตลอดจนชักชวนให้เข้ามารับผิดชอบมากขึ้น อันเป็นการสร้างโอกาสครูอาจารย์ทางเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ความคิดเห็นที่ดีของครูอาจารย์จึงมีผลต่อการใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้มากขึ้นกับครูอาจารย์ในสถานศึกษาของตน

งานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้น มีดังนี้เช่น สุณีย์ จิตรเนื่อง ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน เป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และขอบข่ายของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติและรู้ว่าหน่วยงานย่อมมีสัมพันธ์กันอย่างไร ตลอดจนผู้บริหารต้องสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างยุติธรรม

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารจะต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนในโรงเรียนอย่างจริงจัง ผู้บริหารควรแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ

3. ทักษะด้านเทคนิค พบว่า ผู้บริหารสามารถพูดหรือเขียนคำสั่งชี้ให้ครูอาจารย์เข้าใจได้ถูกต้องและชัดเจน อันเป็นหลักการบริหารที่ว่า การสื่อสารที่ดีนำไปสู่ความเข้าใจอันดี และผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์อันแสดงให้เห็นว่า ขบวนการสื่อสารเป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ในสภาพปัจจุบันของประเทศ⁶¹

ในการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 25 โรงเรียนของ สมคิด จุมทอง ปรากฏว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัญหาในการปฏิบัติงานทุกปัญหา เช่น

1. ขาดการประสานงานของฝ่ายหรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. ระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนไม่มีประสิทธิภาพดีพอ
3. ผู้บริหารไม่ชอบปฏิบัติงานตามแผนงานแต่ชอบทำตามสถานการณ์
4. ผู้บริหารขาดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียน
5. ขาดการมอบอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานแต่ละระดับ หรือแต่ละหน่วยงานย่อยให้ชัดเจน
6. ขาดการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย หรือแต่ละหน่วยงานย่อยในโรงเรียนไว้ให้ชัดเจน⁶²

จากผลการวิจัยทั้ง 2 ท่านจะเห็นได้ว่า ในความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารนั้น สุณีย์ จิตรเนื่อง ได้เน้นเรื่องทักษะทางการบริหารที่ผู้บริหารควรมีทั้ง 3 ด้าน ซึ่งถ้าผู้บริหารมีทักษะทั้ง 3 ด้านนี้พร้อมกับการใช้ที่เหมาะสมแล้ว จะสามารถแก้ไขปัญหาที่ สมคิด จุมทอง พบได้

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินของกรมสามัญศึกษาไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใน พ.ศ. 2532 จงรัก วนิชาชีวะ ได้ทำการวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคกลาง พบว่า ผู้บริหารมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมในด้านมุ่งงานสูงกว่ามุ่งสัมพันธ์ เพราะมีการบริหารงานตามวิธีการ โดยการมอบหมายงานแล้วยึดถือผลงานเป็นหลัก และยังพบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานต่ำนั้น พอสรุปได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการสอน พบว่า นักเรียนนักศึกษามีปัญหาด้านมีพื้นฐานการศึกษาต่ำ ไม่สนใจเรียน ส่วนด้านการสอนของครูอาจารย์ พบว่า อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ มีเวลาสอนน้อยเพราะมีกิจกรรมมาก ตำราที่มีคุณภาพมีน้อย ประสบการณ์ทางด้านวิชาการในเรื่องที่สอนไม่เพียงพอ
2. ด้านงานรับผิดชอบอื่นนอกเหนือจากงานสอน พบว่า การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน งบประมาณ และประสบการณ์ในการทำงาน มีไม่เพียงพอ ส่วนนโยบายในงานที่ทำก็ไม่เด่นชัด และมีภาระงานด้านอื่น ๆ รับผิดชอบด้วย
3. ด้านสภาพทั่วไปในการปฏิบัติงาน พบว่า ห้องทำงาน และห้องเรียน ไม่เหมาะสม เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ สถานที่เก็บวัสดุอุปกรณ์ไม่สะดวกและไม่ปลอดภัย สถานศึกษาอยู่ไกลชุมชน คมนาคมไม่สะดวก ขาดแรงงานในการปฏิบัติงาน ไม่ทราบข่าวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานอื่นในสถานศึกษา และขาดอิสระในการทำงาน
4. ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า ยานพาหนะชำรุดอยู่ในสภาพที่ไม่ปลอดภัย ความไม่ปลอดภัยในทรัพย์สินส่วนตัวในบริเวณบ้านพัก อุปกรณ์ไฟฟ้าเก่าและชำรุด ขาดอิสระในการทำงาน
5. ด้านเงินเดือน และสิทธิประโยชน์ พบว่า ไม่มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาให้ศึกษาต่อและอบรมมีน้อย ครูอาจารย์ที่ไม่มีวุฒิทางการเกษตรมีความก้าวหน้าน้อย และขาดวิธีการประเมินความก้าวหน้าของงาน
6. ด้านการบริหาร พบว่า นโยบายในการบริหารงานไม่แน่ชัดเปลี่ยนแปลงบ่อยและผู้บริหารไม่ชี้แจงนโยบายให้ทราบ คณะผู้บริหารขาดการประสานงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งกันและกัน มอบงานให้เฉพาะบุคคลไม่มีการกระจายงาน ไม่เปิดโอกาสให้
แสดงความสามารถ

7. ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บังคับบัญชาไปราชการบ่อยจึงมีเวลาอยู่
สถานศึกษาน้อย นำเรื่องส่วนตัวและครอบครัวมาเกี่ยวกับงาน ขาดความ
ยุติธรรม ไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ขาดการแนะนำแนวทางในการ
ปฏิบัติงาน⁶³

จากผลการวิจัยของ จงรัก วณิชชาชีวะ จะเห็นว่า ความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อ
การใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารนั้นยังไม่ดีพอ ดังจะเห็นจากปัญหาและอุปสรรคที่กล่าว
มาข้างต้น ซึ่งถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน และมีวิธีการใช้ทักษะที่เหมาะสมกับ
สถานการณ์ต่าง ๆ ในการบริหารแล้ว ปัญหาของครูอาจารย์ก็จะลดน้อยลงหรือไม่มีเลย อันจะส่ง
ผลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษานั้นได้

เชิงอรรถ

- ¹ พรทิพย์ อุดมสิน, 2523 หลักการศึกษาเกษตร เอกสารประกอบการสอนวิชา ศษ.ก. 211 ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. หน้า 2.
- ² นิยม ศรีนพรัตน์, 2523. ครุภัณฑ์ศึกษาเกษตรกรรม กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์. หน้า 66.
- ³ ปัญญา หิรัญรัศมี และคณะ, 2520. ความรู้พื้นฐานการศึกษาวิชาเกษตร กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสัมพันธ์. หน้า 11.
- ⁴ จินตนา จงถุทธิพร, 2525. การศึกษาสภาพความพร้อมในการทำการวิจัยของครูอาจารย์เกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ ๑. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. หน้า 10.
- ⁵ กองวิทยาลัยเกษตรกรรม, กรมอาชีวศึกษา. 2525. รายงานประจำปี 2524 (อัดสำเนา) หน้า 4.
- ⁶ กรมอาชีวศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. 2522. ระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาและการเปิดภาคฤดูร้อนในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ, (อัดสำเนา) หน้า 191.
- ⁷ กองวิจัยการศึกษา, 2526. รายงานการวิจัยโครงการวิจัยรูปแบบของอาชีวศึกษาสาขาเกษตรกรรม, สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. หน้า 9.
- ⁸ ปิฎฐะ บุญนาค, 2524. คู่มือวิธีสอนวิชาเกษตรกรรม. (พระนคร : โรงพิมพ์ส่งเสริมอาชีพ). หน้า 134-142.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ⁹ ส่วนการศึกษาเกษตร, กรมอาชีวศึกษา และวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2522. รายงานการสัมมนาติดตามผลผู้บริหารการศึกษาเกษตรกรรม 28-30 พฤศจิกายน 2522, หน้า 53 - 54.
- ¹⁰ สมาคมครูอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย (VATAT). รายงานสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 การอาชีวศึกษาเกษตรในอนาคต วันที่ 2 - 5 สิงหาคม 2531 โรงแรมเอเชีย กรุงเทพมหานคร. (อัดสำเนา) หน้า 22.
- ¹¹ อาชีวศึกษา, กรม. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529. กระทรวงศึกษาธิการ, (เอกสารอัดสำเนา) หน้า 7.
- ¹² อาชีวศึกษา, กรม. สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 6 - 7.
- ¹³ Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools and,ed.* (Engle-wood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, 1986), p. 40-42.
- ¹⁴ สามัญศึกษา, กรม. ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : เรวาวันการพิมพ์, 2521), หน้า 47-56.
- ¹⁵ พันธุ์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2524), หน้า 47 - 56.
- ¹⁶ เมธี ปิณฑานนท์, การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ครูในโรงเรียน บทความทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารเสนอต่อที่ประชุมเนื่องในโอกาสงานบริหารสัมพันธ์ 6 สถาบัน ประจำปี 2535. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุทธิสารการพิมพ์, 2525), หน้า 55.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

17

Robert L. Katz, *Skill of an Effective Administrator*, *Harvard Business Review*,
33 : 1 (January - february 1955), pp.35-42.

18

ภิญโญ สาร, *การบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 416.

19

สามัญศึกษา, *กรม. สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 56.

20

ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 416-418.

21

สามัญศึกษา, *กรม. สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 54.

22

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

23

Ibid, pp.13-18.

24

ภิญโญ สาร, *สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 416.

25

สามัญศึกษา, *กรม. สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 55.

26

_____ , *สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 55.

27

_____ , *สิ่งที่ยังมาแล้ว*, หน้า 55.

28

Charles F.Faber and Gillbert F. Shearron, *Elementary School Administrations*,

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

29
Ben M.Harris, *supervisory Behavior in Education*, Englwood Cliffts : Prentice - Hall, Inc., 1963 pp. 15-16

30
Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources* (New Jersey : Prentice-hall Inc., 1977), pp. 6-7

31
Harrold W. Boles & Jame A. Davenport, *op.cit.*, p. 301.

32
วินัย สมมิตร,มศ., สมัย รื่นสุข,มศ. และ สุนทร ศรีรักษา,มศ. , *หลักการบริหารการศึกษา*. (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์แพรวพิตยา), หน้า 324.

33
เมธี ปิณฑนานนท์, *การบริหารการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 145.

34
ภิญญาพร วัฒนเจริญ, *ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522)*, หน้า จ-ฉ.

35
วิรัช วิเศษสุวรรณ, *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนราษฎร์ ในกรุงเทพมหานคร (ปริญญาานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521)*, หน้า 47-48.

36
เวศ ศรีละมุน, *ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชา ที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้ (วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523)*, หน้า 34-36.

37
Robert L. Katz, *op. cit.*, pp.35-42.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ³⁸ วิจิตร วรุตบางกูร, ศิลปนาฏสำหรับผู้นำ (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524), หน้า 26.
- ³⁹ เสนาะ ดิยาว์, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 129.
- ⁴⁰ Paul Hersey and Kenneth H.Blanchard, **Management of organization Behavior : Utilizing Human Resourcos** (New Jersey : Prentice - Hal Inc., 1977), pp.6-7.
- ⁴¹ พันัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2526), หน้า 204.
- ⁴² บรรจบ เนียมมณี, หลักการบริหาร (กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523), หน้า 194.
- ⁴³ บรรจบ เนียมมณี, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 195.
- ⁴⁴ เสถียร เหลืองอร่าม, มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัชรินทร์, 2525), หน้า 8.
- ⁴⁵ เสนาอ อินทรสุขศรี, มนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ กรมบัญชีกลาง, 7 พฤศจิกายน - ธันวาคม 2524, หน้า 6.
- ⁴⁶ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 134-135.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 47 อัมพิกาโร ไกรฤทธิ, มนุษยสัมพันธ์ในโรงงานอุตสาหกรรม (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 293.
- 48 ชาลี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บุรพาสาน, มปป.) หน้า 103.
- 49 Chester I. Barnard, *The Functions of Executive* 17th Printing, Cambridge : Harvard University Press, 1966, p.311.
- 50 ยง วัชชวิสดุ, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์บัณฑิตไทย, 2524), หน้า 59.
- 51 เมธี ปิณฑานนท์, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, หน้า 250.
- 52 _____, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, หน้า 253.
- 53 Harrold W. Boles & Jame A. Davenport, op.cit., p. 300-301.
- 54 อุทัย บุญประเสริฐ, ภาวะผู้นำ นักบริหาร ปีที่ 2 ฉบับที่ 5 (ธันวาคม 2521), หน้า 6
- 55 กิติพันธ์ รุจิสกุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 59-62.
- 56 สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 204.
- 57 ภิญโญ สาร, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, หน้า 350-352.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ⁵⁸ ไพบุลย์ วงศ์ยะรา, ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527), หน้า 26.
- ⁵⁹ นิจ เรื่องทอง, ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทด้านบริหารของครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 28-30.
- ⁶⁰ วิลาวัลย์ ต้นวัฒนพงษ์, ความเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 50.
- ⁶¹ สุนีย์ จิตรเนื่อง, ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพฯ (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526), หน้า 84-86.
- ⁶² สมคิด จุมทอง, ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 8 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), บทคัดย่อ.
- ⁶³ จงรัก วนิชาชีวะ, ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, 2532), หน้า 48-50.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำนวนสถานศึกษา 7 แห่ง ปีการศึกษา 2537 จำนวน 403 คน ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารวิทยาลัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำนวนสถานศึกษา 7 แห่ง แห่งละ 5 คน รวมเป็น 35 คน ซึ่งใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำนวนสถานศึกษา 7 แห่ง โดยทำการเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสูตรของ Taro Yamane ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ($\alpha = 0.01$) และความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 250 คน จากอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ในปีการศึกษา 2537 จำนวน 368 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด 285 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จัดแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และคณะวิชาที่ปฏิบัติการสอน โดยใช้คำถามแบบเลือกตอบ (Check-List)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 18 ข้อ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 19 ข้อ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน จำนวน 21 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Skills) จำนวน 58 ข้อ โดยมีเกณฑ์ให้ผู้ตอบพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น มาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน

การสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหนังสือ เอกสาร ผลการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และได้พิจารณายึดหลักการตามทฤษฎี ทักษะทางการบริหารของ Robert L.Katz¹ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน

2. ผู้วิจัยได้พัฒนาปรับปรุงแบบสอบถามจากแบบสอบถามงานวิจัยของ สุนีย์ จิตเนื่อง² ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร และแบบสอบถามของ ศิริมา พรนิมิตร³ ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กับสถานศึกษาของรัฐ

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ในชื่อของนักวิจัย การนำเอกสารไปใช้โดยไม่ขออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตรวจสอบเครื่องมือ

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาและหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน คือ

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. นายบูรระ กาญจนเสริม | ผู้เชี่ยวชาญกองวิทยาลัยเกษตรกรรม |
| 2. นายบุญหลุม เปี้ยแดง | ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเกษตรกรรม |
| 3. นายธงชัย สุวัฒน์เมจิรินทร์ | ศึกษานิเทศก์กรมอาชีวศึกษา |
| 4. นายพจน์ พรหมบุตร | ศึกษานิเทศก์ กรมอาชีวศึกษา |
| 5. นายธำรงค์ หาพิพัฒน์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมบุรีรัมย์ |
| 6. นายปรีชา บุญวิทยา | ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมสุพรรณบุรี |
| 7. ดร.สุรฉัตร สันทอง | ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมเพชรบุรี |
| 8. ดร.อารีรัตน์ หิรัญโร | อาจารย์ 3 ระดับ 8 วิทยาลัยอาชีวศึกษา-เอี่ยมละออ |

เมื่อได้ข้อเสนอแนะและการแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ได้นำไปปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อน จากนั้นจึงนำไปทดลองใช้ (Try - out) กับอาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมชัยภูมิ ซึ่งมีได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และได้นำข้อมูลไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าความเชื่อมั่นของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเป็นรายด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เท่ากับ 0.97 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เท่ากับ 0.99 และทักษะด้านเทคนิค เท่ากับ 0.99 รวมทั้งหมดมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัยได้

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอความร่วมมือจากกรมอาชีวศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย และผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งและเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ให้อาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนั้นประสานงานให้ ทำการจัดส่งแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 285 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนและนำมาใช้ในการวิเคราะห์ จำนวน 244 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.60

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของข้อมูลจากค่าเฉลี่ยเพื่อการวิเคราะห์ พิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 4.50 - 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารนั้นมากที่สุด
- 3.50 - 4.49 หมายถึง ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารนั้นมาก
- 2.50 - 3.49 หมายถึง ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารนั้นปานกลาง
- 1.50 - 2.49 หมายถึง ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารนั้นน้อย
- 1.00 - 1.49 หมายถึง ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารนั้นน้อยที่สุด

นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิจัย จำนวน 244 ชุด มาวิเคราะห์ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์และใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และคณะวิชาที่ปฏิบัติ การสอน โดยใช้ค่า t - test และ F - test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สำหรับการตรวจสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ หากการเปรียบเทียบดังกล่าวพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญแล้ว จะตรวจสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี Scheffe's test

เชิงอรรถ

1

Robert L. Katz, "Skills of on Effective Administrator," Haward Business Review Vol.33 , (January - February 1955), pp.33-42.

2

สุนีย์ จิตรเนื่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526, หน้า 84 - 86.

3

ศิริมา พรนิมิตร, "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษากับสถานศึกษาของรัฐ," สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532, หน้า 134-141.

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารที่เกี่ยวกับด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคในการบริหาร ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารและทักษะทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา คณะวิชา และงานที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานเพื่อทดสอบไว้โดยอาศัยทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills) ของ Robert L. Katz คือความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีสถานภาพต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา คณะวิชา และงานที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาต่อการ ใช้ทักษะทางการบริหารเป็นรายด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือแตกต่างกัน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เสนอเป็นตารางประกอบความเรียงดังนี้

ตารางที่ 1

ค่าร้อยละตัวแปรของผู้บริหารและอาจารย์ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
จำแนกตามเพศ		
ชาย	148	60.7
หญิง	96	39.3
จำแนกตามอายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	29	11.9
30 - 35 ปี	95	38.9
36 - 41 ปี	92	37.7
42 ปี ขึ้นไป	28	11.5

เอกสารฉบับนี้สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
จำแนกตามสถานภาพสมรส		
โสด	51	20.9
สมรส	193	79.1
จำแนกตามรายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 5,000 บาท	1	0.4
5,001 - 7,500 บาท	41	16.8
7,501 - 10,000 บาท	105	43.0
สูงกว่า 10,000 บาท	97	39.8
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	3	12.7
5 - 10 ปี	36	14.8
11 - 15 ปี	117	48.0
มากกว่า 15 ปี	60	24.6
จำแนกตามวุฒิการศึกษา		
อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	9	3.7
ปริญญาตรี	201	82.7
สูงกว่าปริญญาตรี	34	13.9
จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	35	14.35
ผู้ปฏิบัติการสอน	209	85.65
จำแนกตามคณะวิชา		
พื้นฐาน	56	23.0
พีชศาสตร์	65	26.6
สัตวศาสตร์ และประมง	39	16.0
ช่างเกษตร	29	9.4
คณะวิชาอื่น ๆ ได้แก่ ธุรกิจเกษตร, อุตสาหกรรม-เกษตร และส่งเสริมการเกษตร	61	25.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เก็บและส่งเสริมการเกษตรศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและอาจารย์เป็นชายมากกว่า หญิงคือเป็นชายร้อยละ 60.7 หญิงร้อยละ 39.3 จำแนกตามอายุผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 30 - 35 ปี มีมากที่สุดคือร้อยละ 38.9 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 36 - 41 ปี ร้อยละ 37.7 ส่วนที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ อายุ 42 ปีขึ้นไปมีร้อยละ 11.5

ผู้บริหารและอาจารย์มีสถานสมรส ร้อยละ 79.1 สถานภาพโสด ร้อยละ 20.9 รายได้ต่อเดือนของผู้บริหารและอาจารย์มีรายได้ระหว่าง 7,501 - 10,000 บาท มีมากที่สุดคือ ร้อยละ 43.0 ส่วนที่มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.4 ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 - 15 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.0 ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.7 ผู้บริหารและอาจารย์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.7 ส่วนวุฒินอนปริญญาหรือเทียบเท่ามีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.7 ผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ดำรงตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอนมีจำนวนมากที่สุด คือร้อยละ 82.4 ผู้ตอบที่เป็นผู้อำนวยการและผู้ช่วยฯ มีจำนวนน้อยที่สุด คือร้อยละ 1.6 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูอาจารย์ในคณะวิชาพีชศาสตร์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.6 รองลงมาคือ คณะวิชาอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 25.0 ส่วนที่น้อยที่สุด คือ คณะวิชาช่างเกษตร คิดเป็นร้อยละ 9.4

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ทั้ง 3 ด้าน วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตารางที่ 2

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนทัศน์ในงาน ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

ลำดับที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.67	1.12	มาก	1
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.46	0.95	ปานกลาง	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.44	1.05	ปานกลาง	4
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการ ของครูอาจารย์	3.18	1.02	ปานกลาง	11
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้าน การศึกษาตามความต้องการของชุมชน	3.30	1.11	ปานกลาง	7
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ใน วิทยาลัย	3.44	1.11	ปานกลาง	4
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์ และขอบข่ายของงานได้เด่นชัดและแน่นอนใน การปฏิบัติงาน	3.37	1.04	ปานกลาง	6
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานใน หน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลใน แต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผล กระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.90	1.21	ปานกลาง	16
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความ สัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.06	1.03	ปานกลาง	15
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหา ของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา เหล่านั้น ๆ	3.13	1.14	ปานกลาง	13
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ ได้เป็นอย่างดี	3.20	1.22	ปานกลาง	10
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทาง การศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม	3.18	1.07	ปานกลาง	11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติ ทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.27	1.00	ปานกลาง	8
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจาก ครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.83	1.17	ปานกลาง	17
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ พิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ได้อย่างถูก ต้อง	2.74	1.11	ปานกลาง	18
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะ สมกับการเรียนการสอน	3.25	1.07	ปานกลาง	9
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจ กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.51	1.18	มาก	2
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของ วิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	3.09	1.04	ปานกลาง	14
	รวม	3.32	0.94	ปานกลาง	

ตารางที่ 2 กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้าน
มโนทัศน์ในงาน โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของ
ผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้
ทักษะในระดับมาก 2 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้อาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่างานต้องการอะไร
- ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง
- ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุม ประเด็นสำคัญ
- ผู้บริหารจัดทำงานประมาณอย่างมีเหตุผล
- ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครู อาจารย์ในวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67, 3.51, 3.46, 3.44 และ 3.44 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านนี้ ในระดับปานกลาง 16 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง
 - ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์ และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง
 - เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้วยบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด
 - ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้
 - ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดี และเท่าเทียมกัน
- โดยมีค่าเฉลี่ย 2.74, 2.83, 2.90, 3.06 และ 3.09 ตามลำดับ

ตารางที่ 3

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

ลำดับที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.34	1.08	ปานกลาง	3
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถใน การทำงาน	3.20	1.16	ปานกลาง	5
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้า พบได้เสมอ	3.81	1.05	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.09	1.17	ปานกลาง	9
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	3.06	1.20	ปานกลาง	12
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.32	0.96	ปานกลาง	4
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.02	1.05	ปานกลาง	16
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.93	1.33	ปานกลาง	19
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.86	1.03	มาก	1
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	3.06	1.18	ปานกลาง	12
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	3.13	1.10	ปานกลาง	6
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.06	1.14	ปานกลาง	12
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.13	1.08	ปานกลาง	6
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิธีจูงใจให้สู่วางทางที่ต้องการ	2.95	0.99	ปานกลาง	18
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	3.09	1.10	ปานกลาง	9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.11	1.09	ปานกลาง	8
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.09	1.13	ปานกลาง	9
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	3.02	1.12	ปานกลาง	16
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพอ่อนโยน และความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.04	1.13	ปานกลาง	15
	รวม	3.13	1.08	ปานกลาง	

ตารางที่ 3 กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้ทักษะในระดับมาก 2 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี
- ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ
- ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ
- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ ชักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง
- ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86, 3.81, 3.34, 3.32 และ 3.20 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านนี้ ในระดับปานกลาง 17 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพ และความสามัคคีในหมู่ครู อาจารย์ ให้แน่นแฟ้น
- ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิริยใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ
- ผู้บริหารมีวิธีที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง
- ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ
- ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วและมีวิริยใจไปสู่แนวทางที่ต้องการ

โดยมีค่าเฉลี่ย 2.93, 2.95, 3.02, 3.02 และ 3.04 ตามลำดับ

ตารางที่ 4

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหาร ด้านเทคนิค ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

ลำดับที่	ทักษะด้านเทคนิค	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์อย่างเหมาะสม	3.30	1.10	ปานกลาง	8
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.34	1.12	ปานกลาง	6
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.13	1.12	ปานกลาง	11
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	3.04	1.02	ปานกลาง	14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	ผู้บริหาร		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		N = 35			
		\bar{X}	SD		
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหานั้น ได้อย่างถูกต้อง	3.02	1.14	ปานกลาง	16
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวกและชัดเจน	3.39	1.07	ปานกลาง	4
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อย ไม่คิดขัด	3.53	1.14	มาก	2
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	3.04	0.99	ปานกลาง	14
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหารวิทยาลัย ได้เหมาะสม	2.90	0.99	ปานกลาง	18
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้จ่ายเงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่แก่วิทยาลัย	3.09	1.10	ปานกลาง	12
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.32	1.01	ปานกลาง	7
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.18	1.05	ปานกลาง	10
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.41	1.11	ปานกลาง	3
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.27	1.09	ปานกลาง	9
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน	3.02	0.98	ปานกลาง	16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	ผู้บริหาร N = 35		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการ ทำงานของอาจารย์	2.88	0.90	ปานกลาง	19
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.60	1.02	มาก	1
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์ม เด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	3.09	1.10	ปานกลาง	12
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.62	1.13	ปานกลาง	21
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ ศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.88	1.11	ปานกลาง	19
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.39	0.95	ปานกลาง	4
	รวม	3.16	0.89	ปานกลาง	

ตารางที่ 4 กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านเทคนิค อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้ทักษะในระดับมาก 2 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ข้อคือ

- จัดทำรายงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยเสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย
- ทำหน้าที่ในการประชุมครู - อาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด
- มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน
- ให้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวกได้ถูกต้องและชัดเจน
- ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีค่าเฉลี่ย 3.60, 3.53, 3.41, 3.39 และ 3.39 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านนี้ ในระดับน้อยที่สุด 6 ข้อคือ

- ดำรงทัศนคติความต้องการและปัญหาของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ
- ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์
- มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง
- จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม
- คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง
- กระตุ้นครู อาจารย์สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน

โดยมีค่าเฉลี่ย 2.62, 2.88, 2.88, 2.90, 3.02 และ 3.02 ตามลำดับ

ตารางที่ 5

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับที่ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์

ลำดับที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์รู้ อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.29	1.14	ปานกลาง	1
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุม ประเด็นสำคัญ	3.08	1.10	ปานกลาง	4
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.13	1.05	ปานกลาง	3
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการ ของครูอาจารย์	2.91	1.06	ปานกลาง	11
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้าน การศึกษาตามความต้องการของชุมชน	3.23	1.05	ปานกลาง	12
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ใน วิทยาลัย	3.08	1.22	ปานกลาง	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัดและแน่นอนในการปฏิบัติงาน	2.93	1.15	ปานกลาง	10
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.72	1.19	ปานกลาง	16
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	2.83	1.03	ปานกลาง	13
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหานั้น ๆ	2.76	1.12	ปานกลาง	15
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.80	1.08	ปานกลาง	14
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	2.99	1.03	ปานกลาง	6
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	2.96	1.04	ปานกลาง	8
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.64	1.14	ปานกลาง	17
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.61	1.20	ปานกลาง	18

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน	2.98	1.02	ปานกลาง	7
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	2.96	1.12	ปานกลาง	8
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.88	1.01	ปานกลาง	12
	รวม	2.95	0.92	ปานกลาง	

ตารางที่ 5 กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้ทักษะด้านนี้ในระดับปานกลางทุกข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์รู้อย่างแจ่มแจ้งว่าตนต้องการอะไร
- ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านนี้ศึกษาตามความต้องการของชุมชน
- ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล
- ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย

โดยมีค่าเฉลี่ย 3.29, 3.23, 3.13, 3.08 และ 3.08 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านนี้ ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง
- ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครู อาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง
- เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครู อาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา
ปัญหานั้น ๆ
- ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี
โดยมีค่าเฉลี่ย 2.61, 2.64, 2.72, 2.76 และ 2.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 6

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับที่
ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์
ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
19.	ผู้บริหารปรับตัวองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.23	1.11	ปานกลาง	3
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถใน การทำงาน	3.14	1.05	ปานกลาง	4
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้า พบได้เสมอ	3.54	1.06	มาก	1
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	2.99	1.11	ปานกลาง	6
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.73	1.21	ปานกลาง	14
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้อง ใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.07	1.12	ปานกลาง	5
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้ วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	2.81	1.08	ปานกลาง	10
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อ ให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครู อาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.71	1.16	ปานกลาง	18

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่า เป็นอย่างดี	3.44	1.03	ปานกลาง	2
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่าง ทั่วถึง	2.73	1.11	ปานกลาง	14
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.71	1.09	ปานกลาง	18
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.76	1.14	ปานกลาง	13
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูอาจารย์เมื่อเกิด ความขัดแย้ง	2.85	1.13	ปานกลาง	8
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้ อย่างรวดเร็วและมีวิริยอุตสาหะให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.83	1.04	ปานกลาง	9
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูง ใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.78	1.03	ปานกลาง	12
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการ กระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น เห็นอย่างเต็มที่	2.08	1.05	ปานกลาง	11
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครู อาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน งานอย่างเหมาะสม	2.73	1.09	ปานกลาง	14
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มี การทำงานเป็นหมู่คณะ	2.72	1.11	ปานกลาง	17
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอก เห็นใจ ความสุภาพอ่อนโยน และความพินิจ พิจารณาในการบริหารงาน	2.97	1.17	ปานกลาง	7
	รวม	2.88	0.97	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมาก 1 ข้อ นอกนั้นเป็นระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 ข้อ คือ

- ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ
 - ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี
 - ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้เหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ
 - ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถในการทำงาน
 - ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง
- โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54, 3.44, 3.23, 3.14 และ 3.07 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของ

อาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านนี้ ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 6 ข้อ คือ

- ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรม อันก่อให้เกิดสัมพันธภาพ และความสามัคคี ในหมู่ครู อาจารย์ ให้แน่นแฟ้น
- ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครู อาจารย์อย่างทั่วถึง
- ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครู อาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ
- ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู อาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน
- ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครู อาจารย์อย่างทั่วถึง
- ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

โดยมีค่าเฉลี่ย 2.71, 2.71, 2.72, 2.73, 2.73 และ 2.73 ตามลำดับ

ตารางที่ 7

แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และลำดับที่
ของการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค
ตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์ อย่างเหมาะสม	3.09	1.01	ปานกลาง	5
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้ เหมาะสมกับสถานการณ์	3.04	1.04	ปานกลาง	8
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครู อาจารย์เห็นคล้อยตาม	2.98	0.68	ปานกลาง	10
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามา วางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	2.95	1.06	ปานกลาง	12
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ ปัญหานั้น ได้อย่างถูกต้อง	2.93	1.07	ปานกลาง	14
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการ อำนวยความสะดวกและชัดเจน	3.09	0.99	ปานกลาง	5
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบ ร้อยไม่ติดขัด	3.28	1.03	ปานกลาง	1
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธี การสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.87	1.03	ปานกลาง	16
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการ สอนและการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม	2.84	1.03	ปานกลาง	17
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่แก่วิทยาลัย	3.06	1.08	ปานกลาง	7
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและ ขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	2.98	1.06	ปานกลาง	10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	อาจารย์ N = 209		ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ความ คิดเห็น
		\bar{X}	SD		
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่ง ก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.00	1.03	ปานกลาง	9
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่ รู้จักแก่ชุมชน	3.19	1.14	ปานกลาง	3
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับ ชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจน ผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.15	1.12	ปานกลาง	4
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และ เทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการ สอน	2.82	1.05	ปานกลาง	18
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการ ทำงานของอาจารย์	2.71	1.09	ปานกลาง	20
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.21	0.95	ปานกลาง	2
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์ม เด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	2.91	1.12	ปานกลาง	15
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.49	1.11	น้อย	21
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ ศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.74	1.05	ปานกลาง	19
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	2.94	1.06	ปานกลาง	13
	รวม	2.94	0.94	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค โดยภาพรวม พบว่า กลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านเทคนิค อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการใช้ทักษะด้านนี้ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 6 ข้อ คือ

- ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด
- จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัยเสนอกอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย
- มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน
- สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชนหน่วยงานของรัฐและเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี

โดยมีค่าเฉลี่ย 3.28, 3.21, 3.19, 3.15, 3.09 และ 3.09 ตามลำดับ ขณะที่ความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านนี้ ในระดับน้อย 1 ข้อ และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 5 ข้อ คือ

- ดำรงทัศนคติ ตามต้องการและปัญหาอย่างสม่ำเสมอ
- ใช้ขบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผล การทำงานของอาจารย์
- มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง
- กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน
- จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหารวิทยาลัยให้เหมาะสม

โดยมีค่าเฉลี่ย 2.49, 2.71, 2.74, 2.82 และ 2.84 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

ผู้วิจัยนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในรูปแบบของตาราง ตามทักษะการบริหาร 3 ด้าน คือ

1. ด้านมโนทัศน์ในงาน
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ด้านเทคนิค

เปรียบเทียบความคิดเห็นในการใช้ทักษะของผู้บริหารตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและอาจารย์โดย

- ก. จำแนกตามเพศ
- ข. จำแนกตามอายุ
- ค. จำแนกตามสถานภาพการสมรส
- ง. จำแนกตามรายได้ต่อเดือน
- จ. จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
- ฉ. จำแนกตามระดับการศึกษา
- ช. จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน
- ซ. จำแนกตามคณะวิชา

การวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงนี้ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในแต่ละด้านดังนี้

ตารางที่ 8
การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมนโทัศน์ในงาน จำแนกตามเพศ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครู อาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.43	1.17	3.27	1.11	1.02
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.26	1.11	3.00	1.04	1.18
3.	ผู้บริหารจัดทำงานประมาณอย่างมีเหตุผล	3.28	2.09	3.05	0.99	1.62
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความ ต้องการของครูอาจารย์	2.97	1.13	2.94	0.95	0.24
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการ ด้านการศึกษาตามความต้องการของ ชุมชน	3.30	1.04	3.18	1.05	0.87
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครู อาจารย์ในวิทยาลัย	3.27	1.21	2.97	1.20	1.90*
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุด ประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัด และแน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.08	1.16	2.90	1.13	1.22
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติ งานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการ สรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่าง เหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.82	1.25	2.67	1.11	0.95

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนด ความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	2.86	1.07	2.91	0.98	0.34
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบ ปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ ปัญหานั้น ๆ	2.91	1.18	2.71	1.06	1.36
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์ วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.94	1.16	2.77	1.04	1.14
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัย ทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ ได้อย่างเหมาะสม	3.05	1.09	3.00	0.96	0.34
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของ ชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงาน ของวิทยาลัย	3.02	1.11	3.02	0.94	0.00
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็น จากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.71	1.25	2.64	0.97	0.48
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้อง	2.70	1.21	2.54	1.15	1.02
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้ เหมาะสมกับการเรียนการสอน	3.07	1.09	2.97	0.93	0.77
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่ เมื่อตนเอง ตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.14	1.22	2.94	1.04	1.30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับ ของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.93	1.05	2.90	0.99	0.26
	รวม	3.06	0.97	2.95	0.89	0.83

* $P < .05$

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนโทัศน์ในงาน จำแนกตามเพศ พบว่า อาจารย์ชาย และอาจารย์หญิง มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารด้านมนโทัศน์ในงาน ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.06 และ 2.95 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 9

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
 ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.33	1.13	3.14	1.06	1.34
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถในการ ทำงาน	3.21	1.11	3.08	1.01	0.89
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้า พบได้เสมอ	3.61	1.14	3.56	0.94	0.31
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.03	1.17	3.97	1.05	0.43
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.84	1.26	2.71	1.20	0.85
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้อง ใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.16	1.10	2.05	1.10	0.76
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้ วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	2.94	1.11	2.71	1.04	1.63
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อ ให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครู อาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.86	1.23	2.58	1.14	1.75
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือ กว่าเป็นอย่างดี	3.55	1.06	3.48	1.04	0.48
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์ อย่างทั่วถึง	2.86	1.14	2.69	1.12	1.14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.90	1.11	2.61	1.09	1.96*
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.93	1.20	2.65	1.03	1.92*
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.00	1.12	2.75	1.13	1.69
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิสัยใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.91	1.07	2.78	0.98	0.91
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.91	1.05	2.74	1.05	1.20
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	2.95	1.07	2.71	1.05	1.75
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.89	1.18	2.66	0.98	1.62
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	2.86	1.15	2.65	1.08	1.48
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพอ่อนโยน และความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.03	1.18	2.93	1.14	0.64
	รวม	3.00	1.02	2.81	0.95	1.43

*P<.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ พบว่า อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงมีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.00 และ 2.81 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 10

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านเทคนิค จำแนกตามเพศ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของคนให้แก่ครูอาจารย์ อย่างเหมาะสม	3.20	1.03	3.04	1.03	1.14
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้ เหมาะสมกับสถานการณ์	3.06	1.04	3.16	1.08	0.68
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูด โน้มน้าวใจให้ครู อาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.03	1.10	2.99	1.13	0.81
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามา วางแผนการศึกษาของวิทยาลัย ได้อย่างเหมาะสม	3.00	1.09	2.92	0.99	0.60
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ ปัญหานั้น ได้อย่างถูกต้อง	3.01	1.09	2.85	1.07	1.12
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการ อำนวยความสะดวกและชัดเจน	3.11	1.03	3.21	0.99	0.70
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่าง เรียบร้อยไม่ติดขัด	3.34	1.10	3.31	1.00	0.22

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม	2.93	1.04	2.75	1.01	1.30
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่แก่วิทยาลัย	3.07	1.11	3.07	1.06	0.00
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.09	1.10	2.96	1.00	0.97
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.06	1.08	2.99	0.98	0.51
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.28	1.17	3.18	1.10	0.66
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ประกอบการและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.22	1.14	3.10	1.09	0.80
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน	2.91	1.04	2.77	1.05	1.02
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	2.76	1.09	2.71	1.04	0.38
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.30	1.03	3.26	0.90	0.33
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	2.97	1.15	2.90	1.09	0.51
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.59	1.13	2.40	1.10	1.35

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	เพศ				t
		ชาย		หญิง		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ ศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.86	1.08	2.67	1.03	1.17
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.05	1.06	2.99	1.07	0.41
	รวม	2.98	0.94	2.97	0.94	0.00

*P<.05

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามเพศ พบว่า อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงมีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามเพศ อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.98 และ 2.97 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 11

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามอายุ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็น ให้ครูอาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการ อะไร	3.52	1.12	3.33	1.11	3.34	1.16	3.43	1.29	0.25
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.38	1.21	3.01	0.98	3.20	1.15	3.29	1.05	1.15
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.41	1.02	3.05	0.99	3.23	1.13	3.29	1.05	1.08
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการของครูอาจารย์	3.24	1.12	2.95	0.95	2.87	1.11	3.00	1.19	0.91
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านการศึกษาตามความต้องการ ของชุมชน	3.14	1.30	3.13	0.97	3.40	1.05	3.29	0.94	1.22
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย	3.38	1.29	3.06	1.14	3.11	1.24	3.34	1.31	0.81
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงาน ได้ เด่นชัดและแน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.41	1.32	2.86	1.11	2.98	1.16	3.18	1.02	1.95

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.90	1.14	2.67	1.13	2.73	1.28	3.00	1.15	0.68
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.10	1.14	2.74	1.00	2.88	1.04	3.11	0.99	1.51
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาที่นั้น ๆ	3.00	1.07	2.69	1.11	2.79	1.16	3.25	1.14	1.99
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.79	1.18	2.72	1.11	2.96	1.13	3.21	0.99	1.73
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม	3.24	0.91	2.84	0.96	3.07	1.18	3.32	0.82	2.23
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.21	1.15	2.84	0.97	3.08	1.10	3.25	0.93	1.78

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.59	1.15	2.58	1.07	2.74	1.26	2.93	1.05	0.82
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.69	1.28	2.52	1.10	2.66	1.25	2.93	1.18	0.92
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน	3.07	1.13	2.96	0.99	3.07	1.08	3.14	0.97	0.31
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.00	1.28	3.01	1.09	3.01	1.17	3.43	1.17	1.09
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.93	1.19	2.85	1.01	2.92	1.05	3.11	0.79	0.44
	รวม	3.09	0.94	2.91	0.96	3.09	0.94	2.90	0.91	0.77

* $p < .05$

ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงานจำแนกตามอายุ พบว่า ทุกกลุ่มมีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร จำแนกตามอายุ อยู่ในระดับปานกลาง และกลุ่มผู้ที่มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสูงสุด คือ กลุ่มผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี, กลุ่มอายุ 36 - 41 ปี, กลุ่มอายุ 30 - 35 ปี และกลุ่มอายุ 42 ปี ขึ้นไป โดยมีค่าเฉลี่ย 3.09, 3.09, 2.91 และ 2.90 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามอายุ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.34	1.17	2.20	1.02	3.24	1.19	3.39	1.10	0.28
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถในการทำงาน	3.28	1.19	3.15	0.98	3.10	1.13	3.29	1.08	0.34
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.55	1.12	3.44	0.94	3.66	1.13	3.89	1.14	1.53
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.03	1.24	2.87	1.06	3.05	1.23	3.29	0.81	1.07
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.93	1.19	2.69	1.19	2.73	1.28	3.18	1.06	1.36
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.14	1.30	3.07	1.05	3.10	1.09	3.32	1.09	0.38
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.03	1.27	2.75	1.03	2.86	1.13	1.96	0.92	0.66

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	3.00	1.13	3.59	1.14	2.74	1.28	3.07	1.12	1.68
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.55	0.91	3.41	1.07	3.50	1.06	3.93	1.02	1.80
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.90	1.21	2.74	1.17	2.73	1.08	3.07	1.09	0.82
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.86	1.22	2.76	1.20	2.73	1.03	3.00	0.94	0.49
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.97	1.12	2.67	1.14	2.82	1.17	3.18	1.06	1.60
31.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.07	1.10	2.75	1.10	2.87	1.09	3.00	0.94	0.25
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกรู้สีกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิริยะใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.83	0.97	2.81	1.03	2.87	1.09	3.00	0.94	0.25
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.94	1.19	2.77	1.03	2.82	1.07	3.07	0.94	0.68

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.07	1.07	2.74	0.98	2.84	1.16	3.11	0.99	1.31
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.79	1.18	2.62	1.03	2.88	1.18	3.14	1.01	1.89
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	3.03	1.15	2.59	1.05	2.83	1.24	3.00	0.86	1.83
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพ อ่อนโยน และความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.17	1.20	2.86	1.07	3.02	1.27	3.21	1.07	1.19
	รวม	3.03	1.04	2.83	1.10	2.99	0.95	2.80	1.00	0.70

*P<.05

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามอายุ พบว่า ทุกกลุ่มมีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามอายุ อยู่ในระดับปานกลาง และกลุ่มผู้ที่มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สูงสุด คือ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี, กลุ่มอายุ 36 - 41 ปี, กลุ่มอายุ 30 - 35 ปี และกลุ่มอายุ 42 ปี ขึ้นไป โดยมีค่าเฉลี่ย 3.03, 2.99, 2.83 และ 2.80 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามอายุ

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์อย่างเหมาะสม	3.31	1.07	3.09	1.01	3.05	1.06	3.36	0.91	0.95
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.21	1.18	3.02	1.07	3.07	1.05	3.36	0.87	0.86
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.03	1.32	2.95	1.10	2.97	1.09	3.36	0.91	1.06
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	0.07	1.07	2.80	1.02	3.03	1.12	3.21	0.88	1.52
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหานั้นได้อย่างถูกต้อง	3.15	1.13	2.79	1.04	3.00	1.16	3.14	0.89	1.35
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวกได้ถูกต้องและชัดเจน	3.31	1.07	3.11	0.99	3.10	1.06	3.32	0.86	0.64
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด	3.38	1.27	3.31	0.98	3.29	1.07	3.50	1.07	0.31
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.83	1.04	2.88	1.01	2.86	1.06	3.18	0.98	1.78

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหาร วิทยาลัยได้เหมาะสม	2.72	1.13	2.74	0.98	2.82	1.05	3.18	0.98	1.62
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ เต็มที่แก่วิทยาลัย	3.10	1.01	3.03	1.13	3.08	1.14	3.14	0.85	0.09
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้ อย่างชัดเจนและเหมาะสม	2.97	1.24	2.86	1.07	3.11	1.03	3.50	0.84	2.85*
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสม และสวยงาม	3.00	1.07	2.96	1.00	3.01	1.09	3.39	0.92	1.31
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.07	1.16	3.21	1.07	3.23	1.23	3.54	1.00	0.87
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.17	1.20	3.08	1.13	3.21	1.14	3.39	0.92	0.58
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่ การจัดการเรียนการสอน	2.72	1.28	2.86	0.99	2.82	1.06	3.11	0.96	0.73

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	อายุ								F
		ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 35 ปี		36 - 41 ปี		42 ปี ขึ้นไป		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	2.69	1.14	2.66	1.02	2.74	1.14	3.07	0.90	1.08
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอออก/กรมได้อย่างถูกต้อง และเรียบร้อย	3.21	1.11	3.28	0.97	3.28	1.00	3.39	0.79	0.17
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์ม และงานฟาร์มเด่นของ วิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	3.07	1.16	2.86	1.10	2.95	1.20	3.07	0.94	0.40
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.38	1.24	2.44	1.05	2.57	1.21	2.75	0.93	0.74
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรม อย่างจริงจัง	2.97	0.98	2.67	1.06	2.72	1.13	3.04	0.88	1.25
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์ อยู่เสมอ	3.31	1.26	2.91	0.98	2.95	1.10	3.39	0.88	2.43
	รวม	3.06	1.06	2.92	0.91	2.95	0.99	3.71	0.72	0.61

* P<.05

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามอายุ พบว่าทุกกลุ่มมีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามอายุ อยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้ Scheffe's Multiple Range test พบว่า ไม่มีคู่ใดเลยที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 14

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน
 จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครู อาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.20	1.15	3.41	1.14	1.18
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ	2.96	1.06	3.21	1.09	1.44
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.10	1.10	3.21	1.05	0.68
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความ ต้องการของครูอาจารย์	2.96	1.09	2.96	1.05	0.00
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการ ด้านการศึกษาตามความต้องการของ ชุมชน	3.12	1.11	3.29	1.02	1.01
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครู อาจารย์ในวิทยาลัย	2.86	1.02	3.23	1.21	1.92*
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุด ประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัด และแน่นอนในการปฏิบัติงาน	2.80	1.17	3.06	1.14	1.42
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติ งานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการ สรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่าง เหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.61	1.15	2.80	1.21	1.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	2.78	1.07	2.90	1.03	0.71
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหานั้น ๆ	2.73	1.10	2.86	1.15	0.74
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.88	1.09	2.87	1.13	0.00
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	2.98	1.01	3.04	1.05	0.36
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	2.92	0.96	3.05	1.07	0.75
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.51	1.12	2.73	1.16	1.19
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่นุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.43	1.17	2.69	1.19	1.40
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน	3.04	1.02	3.03	1.04	0.00
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.04	1.13	3.06	1.16	0.31

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับ ของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.80	1.06	2.95	1.01	0.89
	รวม	2.92	0.95	3.04	0.93	0.84

*P<.05

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนโทัศน์ในงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า อาจารย์โสด และอาจารย์ที่สมรสแล้ว มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนโทัศน์ในงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.92 และ 3.04 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 15

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์
จำแนกตามสถานภาพสมรส

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.08	0.98	3.30	1.14	1.27
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถใน การทำงาน	2.94	1.12	3.22	1.05	1.64
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้า พบได้เสมอ	3.33	1.16	3.66	1.03	1.94*
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	2.86	1.11	3.05	1.13	1.03
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.53	1.16	2.86	1.22	1.73
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้อง ใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.02	1.12	3.15	1.09	0.72
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้ วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	2.72	1.06	2.88	1.09	0.76
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อ ให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครู อาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.59	1.13	2.79	1.22	1.08
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือ กว่าเป็นอย่างดี	3.14	1.00	3.55	1.06	0.83
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์ อย่างทั่วถึง	2.67	1.24	2.82	1.11	0.87

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.69	1.24	2.81	1.07	0.72
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.59	1.17	2.88	1.13	1.62
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	2.75	1.12	2.75	1.13	1.69
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิวิจุงใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.65	0.98	2.91	1.04	1.63
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.63	1.04	2.90	1.05	1.62
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	2.75	1.02	2.89	1.08	0.83
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.63	1.11	2.84	1.11	1.24
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	2.63	1.00	2.82	1.15	1.08
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพอ่อนโยน และความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	2.76	1.16	3.05	1.16	1.54
	รวม	2.76	1.05	2.96	0.98	1.29

*P<.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า อาจารย์โสด และอาจารย์ที่สมรสแล้ว มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามสถานภาพการสมรส อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.76 และ 2.96 ตามลำดับ และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 16

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค
จำแนกตามสถานภาพสมรส

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์ อย่างเหมาะสม	3.04	1.06	3.16	1.02	0.74
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้ เหมาะสมกับสถานการณ์	3.10	1.06	3.10	1.05	0.00
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครู อาจารย์เห็นคล้อยตาม	2.78	1.17	3.07	1.09	1.65
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามา วางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	2.76	0.97	3.02	1.07	1.54
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ ปัญหานั้น ได้อย่างถูกต้อง	2.80	1.08	2.99	1.08	1.08
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการ อำนวยความสะดวกและชัดเจน	3.06	1.10	3.18	0.99	0.76
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบ ร้อยไม่ติดขัด	3.22	1.25	3.36	1.00	0.87

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.65	1.06	2.97	1.02	1.99*
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม	2.61	1.00	2.92	1.03	1.94*
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่แก่วิทยาลัย	2.88	1.01	3.12	1.10	1.38
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	2.73	1.13	3.12	1.03	2.40
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	2.82	0.99	3.09	1.04	1.62
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.04	1.25	3.29	1.10	1.40
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	2.90	1.08	3.25	1.12	1.98*
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน	2.65	1.18	2.91	1.00	1.61
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	2.63	0.98	2.77	1.09	0.85
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.20	1.06	3.31	0.96	0.74
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	2.80	1.10	2.98	1.13	0.98

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	สถานภาพการสมรส				t
		โสด		สมรส		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	3.39	1.13	2.55	1.12	0.88
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ ศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.69	0.97	2.79	1.09	0.60
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	2.88	1.13	3.06	1.04	1.07
	รวม	2.82	0.93	3.02	0.94	1.36

* $P < .05$

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า อาจารย์โสด และอาจารย์ที่สมรสแล้ว มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามสถานภาพการสมรส อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.82 และ 3.02 ตามลำดับ และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 17

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.45	1.02	3.36	1.17	3.33	1.18	0.16
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.40	1.13	3.09	1.08	3.12	1.07	1.37
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.33	0.98	3.08	1.03	3.25	1.11	1.13
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการของครูอาจารย์	3.26	1.06	2.94	0.97	2.85	1.10	2.30
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านการศึกษาตามความต้องการของชุมชน	3.21	1.18	3.20	1.01	3.32	1.02	0.36
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย	3.36	1.23	3.10	1.19	3.11	1.23	0.72
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัดและ แน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.38	1.31	2.90	1.11	2.97	1.10	2.80

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	3.05	1.23	2.66	1.18	2.74	1.18	1.62
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.10	1.14	2.75	1.04	2.92	0.98	1.78
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา นั้น ๆ	3.10	1.08	2.71	1.14	2.85	1.15	1.70
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.90	1.19	2.81	1.10	2.93	1.11	0.30
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม	3.17	0.99	2.98	1.03	3.02	1.08	0.48
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.19	1.15	2.90	1.01	3.08	1.03	1.48

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทสนในงาน	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.73	1.13	2.58	1.19	2.76	1.12	0.69
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.74	1.27	2.51	1.14	2.73	1.21	1.01
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน	3.12	1.02	3.02	1.04	3.01	1.05	0.17
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.07	1.20	2.81	1.00	3.01	0.99	1.41
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.98	1.14	2.81	1.00	3.01	0.99	1.05
	รวม	3.14	1.00	2.93	0.92	3.06	0.93	0.89

*P<.05

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มอาจารย์ที่มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท มีเพียง 1 ท่าน ผู้วิจัยจึงได้นำกลุ่มอาจารย์ที่มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท รวมกับกลุ่มอาจารย์ที่มีรายได้ 5,001 - 7,500 บาท เป็นกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยมากในด้านนี้ คือ กลุ่มผู้มีรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท รองลงมา คือ กลุ่มผู้มีรายได้มากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป และกลุ่มผู้มีรายได้ 7,501 - 10,000 บาท โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14, 3.06 และ 2.93 ตามลำดับ ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 18

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.45	1.13	3.20	1.03	3.23	1.18	0.82
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ ในการทำงาน	3.38	1.13	3.19	1.06	3.03	1.06	1.64
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.67	1.14	3.52	0.96	3.63	1.14	0.37
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.21	1.20	2.95	1.10	2.98	1.13	0.56
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	3.02	1.20	2.73	1.19	2.75	1.25	0.93
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.24	1.25	3.11	1.05	3.07	1.09	0.33
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.05	1.19	2.83	1.08	2.78	1.04	0.90
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคี ในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.98	1.09	2.70	1.20	2.71	1.24	0.91

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.52	0.87	3.44	1.10	3.61	1.07	0.66
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.93	1.13	2.70	1.11	2.82	1.15	0.65
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.90	1.16	2.75	1.33	2.77	1.07	0.29
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.97	1.12	2.77	1.18	2.80	1.12	0.49
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญชมแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.07	1.11	2.83	1.10	2.91	1.16	0.69
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิธึใจให้สู่แนวทาง ที่ต้องการ	2.83	0.99	2.90	1.05	2.81	1.04	0.20
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.98	1.16	2.82	1.03	2.80	1.04	0.42
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้ แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.05	1.06	2.88	1.02	2.75	1.12	1.15
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการ ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.83	1.21	2.84	1.05	2.85	1.14	0.23

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	3.00	1.08	2.72	1.12	2.74	1.14	0.99
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพอ่อนโยน และ ความพึงพิงพิจารณาในการบริหารงาน	3.19	1.19	2.95	1.13	2.94	1.19	0.77
	รวม	3.07	1.09	2.88	0.99	2.90	0.96	0.84

*P<.05

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มที่มีค่าเฉลี่ยมากในด้านนี้ คือ กลุ่มผู้มีรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท รองลงมา คือ กลุ่มมีรายได้ 10,000 บาทขึ้นไป และกลุ่มผู้มีรายได้ 7,501 - 10,000 บาท โดยมีค่าเฉลี่ย 3.07, 2.90 และ 2.88 ตามลำดับ ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 19

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านเทคนิค จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์อย่างเหมาะสม	3.33	1.03	3.10	1.03	3.08	1.03	0.95
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.17	1.08	3.01	1.08	3.06	1.02	0.65
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.05	1.25	2.96	1.08	3.05	1.08	0.18
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้ อย่างเหมาะสม	3.05	1.06	2.95	1.04	2.95	1.07	0.14
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง	3.14	1.09	2.84	1.04	2.99	1.12	1.29
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวก ได้ถูกต้องและชัดเจน	3.31	1.00	3.11	0.99	3.12	1.04	0.61
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด	3.38	1.23	3.30	0.99	3.34	1.12	0.08
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.90	1.01	2.91	1.00	2.86	1.08	0.17

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริหารวิทยาลัยได้ เหมาะสม	2.83	1.08	2.83	0.99	2.90	1.07	0.12
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่แก่ วิทยาลัย	3.17	1.03	3.07	1.12	3.03	1.08	0.22
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนและ เหมาะสม	3.05	1.19	2.95	1.07	3.13	1.01	0.73
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.10	1.01	3.02	1.02	3.02	1.08	0.09
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.12	1.15	3.30	1.06	3.23	1.22	0.36
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.21	1.18	3.19	1.07	3.14	1.15	0.07
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียน การสอน	2.80	1.22	2.92	0.95	2.78	1.07	0.45

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	รายได้ต่อเดือน						F
		ต่ำกว่า 7,500		7,501 - 10,000		มากกว่า 10,000		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	2.76	1.12	3.72	1.04	2.75	1.08	0.02
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอกอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.19	1.09	3.37	0.94	3.24	0.97	0.72
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมี ประสิทธิภาพ	3.10	1.14	2.94	1.09	2.88	1.15	0.55
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.45	1.19	2.59	1.08	2.46	1.14	0.40
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.90	0.98	2.74	1.08	2.73	1.08	0.43
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.21	1.22	3.03	1.00	2.94	1.05	0.99
	รวม	3.09	1.03	2.99	0.91	2.92	0.93	0.46

*P<.05

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามรายได้ต่อเดือน อยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มผู้มีรายได้ต่ำกว่า 7,501 บาท รองลงมา คือ กลุ่มผู้มีรายได้ 7,501 - 10,000 บาท และกลุ่มผู้มีรายได้ 10,000 บาท ขึ้นไป โดยมีค่าเฉลี่ย 3.09, 2.99 และ 2.92 ตามลำดับ ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ลำดับ	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.48	1.90	3.33	1.20	3.44	1.10	3.18	1.23	0.77
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.29	1.13	3.03	1.08	3.23	1.08	3.02	1.08	0.83
3.	ผู้บริหารจัดทำงานประมาณอย่างมีเหตุผล	3.42	0.99	3.03	0.97	3.24	1.04	3.07	1.16	1.12
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการของครูอาจารย์	3.23	1.06	3.03	0.97	2.98	1.05	2.73	1.12	1.64
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านการศึกษาตามความต้องการของชุมชน	3.19	1.28	3.14	0.83	3.34	1.07	3.17	0.98	0.59
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย	3.39	1.26	2.83	1.03	3.29	1.21	2.95	1.25	2.31
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัดและแน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.42	1.29	2.78	1.20	3.08	1.09	2.80*	1.12	2.64*

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.87	1.06	2.86	1.29	2.79	1.20	2.57	1.20	0.72
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.10	1.11	2.75	1.13	2.91	0.98	2.78	1.04	0.83
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา นั้น ๆ	3.00	1.03	2.78	1.17	2.86	1.13	2.72	1.19	0.48
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.74	1.09	2.78	1.27	2.98	1.06	2.78	1.15	0.73
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	3.23	0.88	2.83	1.13	3.11	1.00	2.88	1.12	1.43
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.19	1.11	2.78	1.11	3.09	0.79	2.95	1.11	1.17

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์ เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.55	1.03	2.53	1.30	2.79	1.11	2.63	1.19	0.71
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.61	1.20	2.58	1.25	2.68	1.16	2.60	1.22	0.10
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียน การสอน	3.06	1.09	3.11	0.98	3.10	1.04	2.83	1.03	1.00
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.00	2.21	3.03	1.21	3.12	1.07	2.98	1.27	0.22
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.97	1.17	2.72	1.03	3.00	1.01	2.85	0.97	0.80
	รวม	3.09	0.94	2.91	0.96	3.09	0.94	2.90	0.91	0.77

*P<.05

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทั้ง 4 กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 21

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ลำดับ	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.35	1.14	3.17	1.11	3.36	1.02	3.05	1.24	1.09
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถในการทำงาน	3.29	1.16	3.36	1.05	3.14	1.02	3.02	1.11	0.95
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.61	1.12	3.33	1.12	3.68	0.91	3.55	1.27	1.03
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.03	1.20	3.00	1.17	3.12	1.07	2.78	1.17	1.18
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.94	1.15	2.78	1.27	2.79	1.18	2.73	1.30	0.19
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.13	1.26	3.08	1.23	3.20	0.97	2.98	1.19	0.50
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.03	1.22	2.69	1.09	2.96	1.03	2.63	1.09	1.73

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.87	1.08	2.69	1.14	2.74	1.27	2.68	1.17	0.42
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.55	0.89	3.25	1.11	3.62	1.02	3.48	1.14	1.15
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.90	1.16	2.72	1.14	2.85	1.10	2.67	1.79	0.47
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.84	1.13	2.69	1.26	2.92	1.04	2.55	1.13	1.61
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.90	1.01	2.67	1.31	2.92	1.11	2.67	1.17	0.94
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.00	1.03	2.72	1.23	2.99	1.09	2.78	1.18	0.84
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิสัยใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.81	0.95	2.64	1.12	3.05	0.97	2.63*	1.09	2.93*
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.94	1.18	2.97	1.15	2.93	0.96	2.72	1.09	0.98

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.03	1.05	2.83	1.08	2.90	1.04	2.70	1.12	0.77
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.77	1.20	2.75	1.18	2.78	1.03	2.88	1.19	0.15
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็น หมู่คณะ	3.00	1.13	2.72	1.14	2.77	1.10	2.72	1.17	0.49
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทน ความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.13	1.15	3.00	1.24	3.03	1.08	2.83	1.29	0.54
	รวม	3.03	1.04	2.83	1.10	2.99	0.95	2.80	1.00	0.70

*P<.05

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของ
 ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
 พบว่าทั้ง 4 กลุ่ม มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตาม
 ประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม และมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 22

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ลำดับ	ทักษะด้านเทคนิค	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์อย่างเหมาะสม	3.32	1.05	3.08	1.02	3.17	0.98	3.00	1.12	0.76
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.16	1.16	2.97	1.03	3.16	1.04	3.02	1.05	0.47
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.00	1.29	2.78	1.10	3.15	1.08	2.90	1.07	1.30
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	3.06	1.06	2.67	1.01	3.08	1.01	2.88	1.14	1.62
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหาที่นั้นได้อย่างถูกต้อง	3.10	1.08	2.78	1.12	3.03	1.03	2.82	1.16	1.03
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวกได้ถูกต้องและชัดเจน	3.29	1.07	3.03	1.00	3.25	0.99	2.97	1.02	1.39
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด	3.42	1.29	3.08	0.87	3.50	1.01	3.12	1.09	2.54*
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.84	1.04	2.92	1.05	2.97	1.00	2.80	1.09	0.38

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านเทคนิค	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหาร วิทยาลัยได้เหมาะสม	2.71	1.10	2.81	0.98	2.91	0.97	2.87	1.14	0.32
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ เต็มที่ แก่วิทยาลัย	3.12	0.99	3.03	1.11	3.18	1.09	2.85	1.12	1.26
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่าง ชัดเจนและเหมาะสม	2.97	1.17	2.81	1.14	3.13	1.01	3.05	1.06	0.89
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและ สวยงาม	3.03	1.05	3.11	1.01	3.11	0.98	2.83	1.15	1.02
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.10	1.14	3.03	1.16	3.45	1.04	3.02	1.26	2.78*
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.19	1.17	3.08	1.16	2.29	1.09	3.00	1.10	0.99
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การ จัดการเรียนการสอน	2.74	1.26	2.86	1.07	2.99	0.94	2.65	1.09	1.56

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านเทคนิค	ประสบการณ์ในการทำงาน								F
		ต่ำกว่า 5 ปี		5 -10 ปี		11 - 15 ปี		มากกว่า 15 ปี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	2.74	1.12	2.72	1.11	2.80	1.03	2.63	1.10	0.33
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอออกอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.23	1.09	3.19	1.04	3.46	0.91	3.03	0.96	2.80*
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	3.10	1.14	2.83	1.16	3.06	1.08	2.70	1.17	1.67
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.39	1.17	2.61	1.15	2.61	1.14	2.35	1.02	0.91
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.97	0.95	2.83	1.21	2.79	1.02	2.58	1.11	1.02
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.29	1.22	2.97	1.13	3.09	1.01	2.78	1.01	1.89
	รวม	3.09	1.04	2.88	1.00	3.11	0.86	2.71	0.95	2.74*

*P<.05

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 กลุ่ม แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขอมรับตามสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.89	1.45	3.35	1.11	3.32	1.27	0.98
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.78	1.39	3.14	1.08	3.06	1.01	1.63
3.	ผู้บริหารจัดทำงานประมาณอย่างมีเหตุผล	3.56	1.33	3.16	1.05	3.24	1.05	0.62
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการของครูอาจารย์	3.33	1.41	2.96	1.04	2.88	1.12	0.64
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านการศึกษามาตามความต้องการของชุมชน	3.78	0.97	3.25	1.02	3.12	1.15	1.43
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย	3.89	1.45	3.11	1.18	3.18	1.29	1.77
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงาน ได้เด่นชัดและแน่นอนใน การปฏิบัติงาน	3.78	0.83	3.00	1.16	2.88	1.15	2.25
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคล ในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	3.44	1.24	2.74	1.19	2.68	1.20	1.59

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ลำดับ ร.	ทักษะด้านมนอทัศน์ในงาน	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.22	0.97	2.87	1.04	2.82	1.06	0.54
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา นั้น ๆ	3.56	1.24	2.84	1.13	2.59	1.10	2.64
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	3.33	1.22	2.88	1.13	2.71	1.03	1.15
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม	3.67	1.32	3.02	0.99	2.91	1.19	1.93
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงาน ของวิทยาลัย	3.56	1.24	3.04	1.04	2.76	0.96	2.25
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์ เพื่อปรับปรุงตนเอง	3.44	1.24	2.60	1.15	2.59	1.08	2.14
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้ อย่างถูกต้อง	3.56	1.42	2.59	1.18	2.71	1.12	2.96*
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียน การสอน	3.56	1.33	3.02	1.00	2.94	1.15	1.29

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนที่สนในงาน	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.67	1.32	3.03	1.13	3.03	1.22	1.30
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	3.56	1.24	2.90	1.01	2.85	1.05	1.85
	รวม	3.55	1.23	3.00	0.91	2.97	0.96	1.53

*P<.05

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า กลุ่มวุฒิการศึกษา จบปริญญาหรือเทียบเท่ามีความคิดเห็นในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.55 ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.00 และ 2.97 แต่มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 24

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.33	1.22	3.26	1.09	3.21	1.20	0.05
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถในการทำงาน	3.77	1.39	3.14	1.03	3.09	1.22	1.60
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.78	1.39	3.60	1.04	3.47	1.11	0.36
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	3.78	1.39	2.99	1.12	2.94	1.04	2.22
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	3.89	1.45	2.78	1.21	2.59	1.08	4.27*
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	4.11	1.05	3.08	1.07	3.09	1.19	3.89*
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณ์ญาณ ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.89	1.17	2.83	1.06	2.68	1.07	4.74*
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	3.78	1.39	2.76	1.16	2.44	1.24	4.56*

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.78	1.09	3.52	1.03	3.44	1.13	0.36
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	3.78	1.39	2.78	1.12	2.62	1.04	3.94*
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	3.89	1.17	2.77	1.12	2.62	0.89	5.03*
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.89	1.45	2.82	1.13	2.53	0.99	5.19*
31.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.67	1.50	2.91	1.17	2.65	1.01	2.98*
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิสัยใจให้สู่แนวทางที่ ต้องการ	3.56	1.42	2.85	1.02	2.74	0.96	2.32
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	3.67	1.50	2.83	1.03	2.71	1.00	3.12*
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.56	1.42	2.88	1.04	2.56	1.02	3.35*
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติ งานอย่างเหมาะสม	3.44	1.33	2.79	1.10	2.68	1.07	1.74

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงานเป็น หมู่คณะ	3.44	1.33	2.78	1.14	2.62	0.89	1.94
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทน ความพินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.67	1.50	3.01	1.16	2.65	0.89	3.09*
	รวม	3.77	1.39	2.82	0.98	2.73	0.86	3.98*

*P<.05

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้ Scheffe's Multiple Range Test ดังตารางที่ 25 พบว่า มี 2 คู่ที่มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก็คือ กลุ่มที่มีวุฒิทางการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ สูงกว่ากลุ่มปริญญาตรี และสูงกว่ากลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 25

ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมนุษยสัมพันธ์ กับวุฒิการศึกษา

MEAN	วุฒิการศึกษา (ผู้บริหารและอาจารย์)	อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี
3.77	อนุปริญญาหรือเทียบเท่า		*	*
2.82	ปริญญาตรี			
2.73	สูงกว่าปริญญาตรี			

*P<.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านเทคนิค จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์อย่างเหมาะสม	4.11	1.05	3.10	1.01	3.06	1.01	4.36*
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.44	1.33	3.11	1.07	2.94	0.85	0.87
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.33	1.32	3.01	1.12	2.91	1.00	0.51
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	4.00	1.22	2.96	1.05	2.77	0.92	5.13*
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง	3.67	1.50	2.97	1.07	2.65	0.98	3.39*
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวกได้ถูกต้องและชัดเจน	3.56	1.42	3.13	0.99	3.18	1.03	0.77
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด	3.67	1.50	3.33	1.04	3.26	1.02	0.51
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	3.44	1.33	2.91	1.01	2.74	1.02	1.70
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม	3.78	1.20	2.86	1.01	2.62	1.02	4.64*

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่ แก่วิทยาลัย	4.00	1.00	3.06	1.08	2.88	1.07	3.97*
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	4.00	1.00	3.00	1.06	3.06	1.04	3.93*
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.67	1.12	3.02	1.03	2.91	1.06	1.93
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.78	0.97	3.25	1.14	3.03	1.11	1.60
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.67	1.00	3.19	1.12	2.94	1.13	1.65
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน	3.78	1.20	2.85	1.03	2.68	0.98	4.10*
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำงานของอาจารย์	3.67	1.32	2.73	1.06	2.56	0.96	3.98*
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอออกอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	4.00	1.00	3.28	0.99	3.12	0.84	2.95*

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	วุฒิการศึกษา						F
		อนุปริญญา เทียบเท่า		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมี ประสิทธิภาพ	3.56	1.33	2.94	1.11	2.79	1.12	1.64
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	3.89	0.93	2.49	1.11	2.32	1.01	7.73*
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	3.78	1.39	2.76	1.03	2.53	1.02	5.10*
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.89	0.93	3.04	1.08	2.71	0.84	4.67*
	รวม	3.77	1.09	2.99	0.92	2.73	0.89	4.50*

*P<.05

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ที่มีวุฒิการศึกษานุปริญญาหรือเทียบเท่า, ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ในการใช้ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้ Scheffe's Multiple Range Test ดังตารางที่ 27 พบว่า มี 2 คู่ที่มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาค ตะวันออก ด้านเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก็คือ กลุ่มที่มีวุฒิทางการศึกษา นุปริญญาหรือเทียบเท่ามีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค สูงกว่ากลุ่มปริญญาตรี และสูงกว่ากลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี ตาม ลำดับ ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการ บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 27

ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค กับวุฒิการศึกษา

MEAN	วุฒិการศึกษา (ผู้บริหารและอาจารย์)	อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี
3.77	อนุปริญญาหรือเทียบเท่า		*	*
2.99	ปริญญาตรี			
2.73	สูงกว่าปริญญาตรี			

*P<.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนทัศน์ในงาน
 จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครู อาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.67	1.12	3.29	1.14	1.76*
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและ ครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.46	0.95	3.08	1.10	1.64*
3.	ผู้บริหารจัดท่างบประมาณอย่างมีเหตุผล	3.44	1.05	3.13	1.05	1.45
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการ การของครูอาจารย์	3.18	1.02	2.91	1.06	1.12
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการ ด้านการศึกษาตามความต้องการของ ชุมชน	3.30	0.96	3.23	1.05	1.02
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครู อาจารย์ในวิทยาลัย	3.44	1.12	3.09	1.22	1.79*
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงาน จุดประสงค์และขอบข่ายของงานได้ เด่นชัดและแน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.37	1.04	2.93	1.16	2.20
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติ งานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการ สรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่าง เหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิด ขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.90	1.21	2.72	1.91	1.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.06	1.03	2.83	1.03	1.13
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ	3.13	1.41	2.76	1.12	1.60*
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	3.20	1.22	2.82	1.08	2.59*
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	3.18	1.07	2.99	1.03	1.11
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.27	1.00	2.96	1.04	1.30
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์ เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.83	1.17	2.64	1.14	0.98
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้อง	2.74	1.11	2.61	1.20	1.33
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียน การสอน	3.25	1.07	2.98	1.02	1.15
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.51	1.82	2.96	1.12	2.06*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร ทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	3.09	1.04	2.88	1.01	0.90
	รวม	3.33	0.94	2.96	0.92	2.36*

* $P < .05$

ตารางที่ 28 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ที่เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีการใช้ทักษะการบริหารในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 และ 2.96 ตามลำดับ ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 29

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
 ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์
 จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.34	1.08	3.23	1.11	0.47
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานตามความถนัดและความ สามารถในการทำงาน	3.20	1.16	3.14	1.05	0.45
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครู อาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.81	1.05	3.54	1.06	1.07
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วม กัน	3.09	1.17	2.99	1.11	0.40
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่า เทียมกัน	3.06	1.20	2.73	1.21	1.28
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถาม ข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.32	0.96	3.07	1.12	0.98
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้ วิจารณญาณในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	3.02	1.05	2.81	1.08	1.04
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรม อันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความ สามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น	2.93	1.33	2.71	1.16	1.03
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่ เหนือกว่าเป็นอย่างดี	3.86	1.03	3.44	1.03	1.67*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครู อาจารย์อย่างทั่วถึง	3.06	1.18	2.73	1.11	1.38
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	3.13	1.00	2.71	1.09	1.64*
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.06	1.14	2.76	1.14	1.24
31.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่ครูอาจารย์ เมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.13	1.08	2.85	1.13	1.08
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกรู้สึกของผู้บังคับ บัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิสัยใจให้ สู่แนวทางที่ต้องการ	2.95	0.99	2.83	1.04	0.55
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ตามที่ครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	3.09	1.10	2.78	1.03	1.54
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะ มีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้ แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	3.11	1.09	2.80	1.05	1.53
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทน แก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จใน การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.09	1.13	2.73	1.09	2.08*
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครู อาจารย์มีการทำงานเป็น หมู่คณะ	3.02	1.12	2.72	1.11	1.15
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทน ความ พินิจพิจารณาในการบริหารงาน	3.04	1.13	2.97	1.17	0.74
	รวม	3.14	1.08	2.88	0.98	1.54

*P<.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 29 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 และ 2.88 ตามลำดับ ทั้งสองกลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 30

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค
จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครู อาจารย์อย่างเหมาะสม	3.30	1.10	3.09	1.01	1.04
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้าง เหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.34	1.08	3.04	1.01	1.22
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจ ให้ครูอาจารย์เห็นคล้อยตาม	3.13	1.25	2.98	1.10	0.60
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการ ศึกษามาวางแผนการศึกษาของวิทยาลัยได้ อย่างเหมาะสม	3.06	1.02	2.95	1.06	0.46
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และ วางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง	3.02	1.14	2.93	1.07	0.33
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนใน การอำนวยความสะดวกและชัดเจน	3.39	1.07	3.09	0.99	1.52

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่าง เรียบร้อยไม่ติดขัด	3.53	1.14	3.28	1.30	1.02
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการ ถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบ ปัญหา	3.05	0.99	2.87	1.03	1.55
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การ เรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัยได้ เหมาะสม	2.90	0.99	2.84	1.03	0.54
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้เงินค่าใช้จ่าย ต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่ แก่ วิทยาลัย	3.09	1.10	3.06	1.08	0.55
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบ และขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนและ เหมาะสม	3.32	1.01	2.98	1.06	1.66*
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้ อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวย งาม	3.18	1.05	3.00	1.03	1.39
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้ เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.14	1.11	3.19	1.14	1.10
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง วิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐ และ เอกชน ตลอดจนผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้ เป็นอย่างดี	3.27	1.09	3.15	1.12	0.54

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	ตำแหน่งปัจจุบัน				t
		ผู้บริหาร		อาจารย์		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และ เทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียน การสอน	3.02	0.98	2.82	1.05	1.31
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมิน ผลการทำงานของอาจารย์	2.88	0.90	2.71	1.09	0.84
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอ กอง/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.60	1.02	3.01	0.95	1.78*
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงาน ฟาร์มเด่นของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมี ประสิทธิภาพ	3.09	1.10	2.91	1.12	0.86
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหา ของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.62	1.13	2.49	1.10	0.52
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดการศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.88	1.11	2.74	1.05	1.34
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับ ต่าง ๆ แก่อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.39	0.95	2.94	1.06	1.87*
	รวม	3.16	0.90	2.94	0.95	1.37

*P<.05

ตารางที่ 30 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.16 และ 2.94 ตามลำดับ ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 81

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามคณะวิชา

ลำดับ	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์รู้อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร	3.03	1.09	3.43	1.16	3.31	1.08	3.17	1.19	3.46	1.12	0.37
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ	3.07	1.06	3.06	1.09	3.33	1.03	3.30	1.22	3.16	1.10	0.57
3.	ผู้บริหารจัดทำงานประมาณอย่างมีเหตุผล	3.02	1.02	3.17	1.14	3.36	0.81	3.26	1.25	3.23	1.07	0.67
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณตามความต้องการของครูอาจารย์	2.82	0.94	2.92	1.18	2.85	0.93	3.09	1.18	3.15	1.03	0.92
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการด้านการศึกษิตตามความต้องการของชุมชน	3.11	1.12	3.28	1.08	3.28	0.79	3.39	1.23	3.28	1.00	0.39

ตารางที่ 81 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย	3.00	1.19	3.08	1.25	3.26	1.09	3.26	1.29	3.26	1.25	0.52
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานจุดประสงค์และขอบข่ายของงานได้เด่นชัดและแน่นอนในการปฏิบัติงาน	2.88	1.03	2.91	1.18	3.05	1.08	2.91	1.28	3.25	1.22	1.01
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในตำแหน่งที่ได้เหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด	2.54	1.08	2.68	1.37	2.95	0.94	2.74	1.36	2.93	1.17	1.14
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.00	0.91	2.63	1.19	2.85	0.78	2.78	1.17	3.08	1.02	1.79
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ	2.79	1.07	2.71	1.26	2.97	0.99	2.70	1.22	2.97	1.13	0.66

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์ วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี	2.95	1.03	2.74	1.19	3.00	1.03	2.70	1.18	2.93	1.15	0.60
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการ ศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	3.14	0.98	2.88	1.11	3.13	0.86	2.83	1.19	3.10	1.06	0.88
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการศึกษาของชาติ ทุกระดับ มาช่วยในการวางแผนงานของวิทยาลัย	3.07	1.02	2.92	1.08	2.97	0.93	2.91	1.24	3.15	1.03	0.47
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากครู อาจารย์ เพื่อปรับปรุงตนเอง	2.63	0.98	2.55	1.29	2.79	1.10	2.74	1.29	2.77	1.13	0.43
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ พิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง	2.54	1.16	2.71	1.34	2.59	1.04	2.83	1.40	2.62	1.07	0.31

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ลำดับ	ทักษะด้านมโนทัศน์ในงาน	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียน การสอน	3.09	1.03	2.97	1.21	3.08	0.81	3.09	1.20	3.00	0.91	0.15
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง	3.13	1.01	2.95	1.27	3.00	1.05	3.00	1.28	3.16	1.19	0.34
18.	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	2.88	0.85	2.82	1.12	2.95	0.94	3.00	1.24	3.02	1.04	0.37
	รวม	2.94	0.81	2.90	1.05	3.12	0.76	2.95	1.14	3.16	0.93	0.82

*P<.05

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามคณะวิชา พบว่า กลุ่มคณะ วิชาพื้นฐาน กลุ่มคณะวิชาพืชศาสตร์ กลุ่มวิชาสัตวศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาช่างเกษตร และกลุ่มคณะวิชาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมโนทัศน์ในงาน จำแนกตามคณะวิชา อยู่ใน ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.94, 2.90, 3.12, 2.95 และ 3.16 ตามลำดับ ทั้ง 5 กลุ่มมีความคิดเห็นที่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 32

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามคณะวิชา

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.34	0.94	3.25	1.20	3.13	1.24	3.26	1.10	3.26	1.09	0.20
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถในการทำงาน	3.07	0.95	3.20	1.18	3.18	1.02	3.35	1.15	3.11	1.08	0.32
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ	3.66	1.00	3.60	1.10	3.54	1.05	3.48	1.31	3.59	1.02	0.14
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	2.98	1.10	3.60	1.10	3.54	1.05	3.48	1.31	3.59	1.02	0.14
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ทุกคนเท่าเทียมกัน	2.66	1.16	2.77	1.31	2.79	1.06	2.74	1.32	2.95	1.23	0.43
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง	3.20	0.84	3.03	1.26	3.15	0.99	3.04	1.26	3.15	1.15	0.21

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้ พิจารณาแผนในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง	2.73	0.92	2.85	1.02	2.85	0.96	2.87	1.25	2.95	1.12	0.29
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิด สัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ ให้แน่นแฟ้น	2.77	1.03	2.68	1.3	2.74	1.14	2.87	1.36	2.77	1.19	0.12
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่า เป็นอย่างดี	3.55	0.99	3.58	1.13	3.51	0.91	3.26	1.14	3.52	1.07	0.42
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของครูอาจารย์อย่าง ทั่วถึง	2.89	1.00	2.75	1.17	2.72	1.15	2.83	1.37	2.77	1.12	0.18
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง	2.82	1.08	2.72	1.15	2.90	1.07	2.65	1.27	2.80	1.08	0.24
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	2.89	1.00	2.74	1.23	2.95	1.07	2.78	1.51	2.77	1.09	0.29

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
31.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง	2.91	1.07	2.82	1.24	2.95	0.94	2.95	1.40	2.93	1.09	0.13
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกรู้สึกของผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิธีจูงใจให้สู่แนวทางที่ต้องการ	2.71	0.95	2.89	1.15	2.95	0.97	2.87	1.22	2.89	0.97	0.37
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครูอาจารย์ให้คล้อยตาม	2.79	0.99	2.77	1.03	2.95	1.02	2.74	1.29	2.93	1.08	0.38
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการอภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	2.79	0.99	2.82	1.13	2.95	0.86	2.91	1.31	2.86	1.11	0.18
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.75	0.92	2.85	1.20	2.74	1.07	2.78	1.41	2.84	1.10	0.09

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูอาจารย์ การทำงานเป็น หมู่คณะ	2.61	0.95	2.80	1.21	2.74	0.94	2.96	1.40	2.87	1.18	0.58
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความอดทน ความพินิจ พิจารณาในการบริหารงาน	3.11	1.14	2.97	1.27	3.03	0.93	2.79	1.41	2.95	1.12	0.60
	รวม	2.92	0.87	2.93	1.01	2.87	0.92	2.95	1.29	2.93	1.04	0.03

*P<.05

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนก ตามคณะวิชา พบว่า กลุ่มคณะวิชาพื้นฐาน กลุ่มคณะวิชาพืชศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาสัตวศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาช่าง เกษตร และกลุ่มคณะวิชาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามคณะวิชา อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.94, 2.93, 2.87, 2.95 และ 2.93 ตามลำดับ ทั้ง 5 กลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น. ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น. อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 33

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก
ด้านเทคนิค จำแนกตามคณะวิชา

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของตนให้แก่ครูอาจารย์ อย่างเหมาะสม	3.11	0.95	3.00	1.12	3.31	0.86	3.17	1.19	3.18	1.04	0.06
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสม กับสถานการณ์	3.25	0.92	3.03	1.07	2.95	1.00	3.00	1.24	3.16	1.11	0.05
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้ครู อาจารย์เห็นคล้อยตาม	2.98	1.04	3.09	1.11	2.92	1.09	2.96	1.26	3.03	1.15	0.17
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อมูลทางการศึกษามาวาง แผนการศึกษาของวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	2.96	0.99	2.95	1.18	3.03	0.90	2.91	1.31	2.97	0.98	0.04
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และ วางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง	3.02	0.96	2.92	1.12	3.05	1.07	2.78	1.41	2.93	1.04	0.29

ตารางที่ 88 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและเขียนในการอำนวยความสะดวก การได้ถูกต้องและชัดเจน	3.29	0.91	3.03	1.00	3.13	0.95	2.91	1.28	3.26	1.05	0.98
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครูอาจารย์ได้อย่างเรียบร้อย ไม่ติดขัด	3.43	1.01	3.43	1.03	3.21	0.98	3.04	1.30	3.33	1.09	0.82
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลวิธีในการ ถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อครูอาจารย์ประสบปัญหา	2.96	1.08	2.88	1.01	2.92	0.87	2.74	1.28	2.92	1.04	0.20
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัยได้เหมาะสม	2.89	1.00	2.80	1.09	3.03	0.67	2.74	1.29	2.82	1.09	0.41
47.	มีกลวิธีในการแนะนำการใช้จ่ายเงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อ ก่อให้เกิดประโยชน์เต็มที่ แก่วิทยาลัย	3.16	0.95	2.92	1.22	3.21	0.95	2.96	1.33	3.10	1.06	0.61
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.09	0.88	3.02	1.17	2.90	1.05	2.91	1.28	3.16	1.05	0.49

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พีชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงการใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.09	0.96	2.92	1.12	3.05	0.75	2.91	1.28	3.13	1.09	0.43
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน	3.21	1.11	3.11	1.20	3.46	0.88	3.09	1.38	3.31	1.15	0.75
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง วิทยาลัยกับ ชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ตลอดจน ผู้ปกครองและศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี	3.36	0.96	3.17	1.18	3.18	1.00	2.87	1.46	3.13	1.12	0.82
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้างนวัตกรรม และ เทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่การจัดการเรียนการสอน	2.91	1.00	2.78	1.08	2.95	0.83	2.87	.36	2.82	1.07	0.20
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงในการประเมินผลการทำ งานของอาจารย์	2.79	0.97	2.71	1.22	2.69	0.86	2.74	1.32	2.77	1.02	0.07
54.	จัดทำรายงานต่างๆ ของวิทยาลัย เสนอออก/กรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.34	0.88	3.17	1.10	3.28	0.83	3.30	1.26	3.36	0.91	0.36

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค	คณะวิชา										F
		พื้นฐาน		พืชศาสตร์		สัตวศาสตร์		ช่างเกษตร		คณะวิชาอื่น ๆ		
		\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มและงานฟาร์มเด่น ของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	2.89	0.95	2.89	1.28	2.92	0.84	3.00	1.31	3.03	1.21	0.17
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ	2.39	1.09	2.43	1.20	2.62	0.88	2.70	1.36	2.59	1.12	0.55
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการ ศึกษาและฝึกอบรมอย่างจริงจัง	2.71	0.89	2.57	1.19	2.95	0.89	2.96	1.26	2.84	1.08	1.17
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่ อาจารย์ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ	3.00	1.06	2.86	1.09	2.97	0.74	3.13	1.39	3.21	1.07	0.95
	รวม	3.05	0.85	2.86	1.96	3.00	0.68	2.95	1.22	3.06	1.03	0.43

*P<.05

ตารางที่ 33 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ด้านเทคนิค จำแนกตามคณะวิชา พบว่า กลุ่มคณะวิชาพื้นฐาน กลุ่มคณะวิชาพืชศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาสัตวศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาช่างเกษตร และกลุ่มคณะวิชาอื่น ๆ มีความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านเทคนิค จำแนกตามคณะวิชา อยู่ในระดับปานกลางทุกกลุ่ม โดยมีค่าเฉลี่ย 3.05, 2.86, 3.00, 2.95 และ 3.06 ตามลำดับ ทั้ง 5 กลุ่ม มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 34

สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ในการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาค ตะวันออก

ลำดับ ที่	ทักษะการบริหาร	ผู้บริหาร N = 35		อาจารย์ N = 209		รวม N = 244		t
		X	SD	X	SD	X	SD	
1.	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	3.32	0.94	2.95	0.92	3.02	0.93	2.36*
2.	ทักษะด้านเทคนิค	3.13	1.08	2.88	0.97	2.92	0.99	1.54
3.	ทักษะด้านโน้ตชนในงาน	3.16	0.89	2.94	0.94	2.98	0.94	1.37

*P<.05

ตารางที่ 34 สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออก พบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์ มีความคิดเห็นตามผลทดสอบสมมติฐานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขอมรับตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านโน้ตชนในงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 35
ข้อเสนออื่น ๆ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ลำดับ ที่	ข้อเสนอ	จำนวน ผู้ตอบ (คน)
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน		
1.	ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม	41
2.	ผู้บริหารควรแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน	38
3.	ผู้บริหารไม่ควรวางตัวอยู่เหนือปัญหา	37
4.	ผู้บริหารควรมีจิตวิทยาในการบริหารงาน	34
5.	ผู้บริหารควรปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายเงินที่วางไว้	30
6.	ผู้บริหารควรให้อาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นไม่เป็นเผด็จการ	30
7.	ผู้บริหารควรทำงานเป็นระบบ ไม่บริหารงานตามความรู้สึกของตนเอง	26
8.	ผู้บริหารควรมีการประเมินผลงานของครู เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	24
ด้านมนุษยสัมพันธ์		
1.	ผู้บริหารไม่ควรยึดถือระบบรุ่นพี่รุ่นน้องจากสถาบันเดิม ซึ่งเป็นระบบพรรคพวกเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก	42
2.	ผู้บริหารควรเอาใจใส่ในเรื่องสวัสดิการของอาจารย์และพนักงาน เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน	32
3.	เมื่อเกิดการขัดแย้งในการทำงาน และเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารต้องช่วยแก้ปัญหา	22
4.	ผู้บริหารไม่ควรให้ความช่วยเหลือเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิดประจบสอพลอเท่านั้น ควรดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึง	21
5.	ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างใกล้ชิด เพื่อประโยชน์ด้านการประชาสัมพันธ์วิทยาลัย	21
6.	การพิจารณาความดีความชอบต้องพิจารณาจากผลของงาน ไม่ใช่พิจารณาจากความใกล้ชิดสนิทสนม และอามิสสินจ้าง	20

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อเสนอ	จำนวน ผู้ตอบ (คน)
ด้านเทคนิค		
1.	ผู้บริหารควรบริหารแบบกระจายอำนาจ ไม่ยึดความผิดของตนเป็นใหญ่	34
2.	ผู้บริหารควรสนับสนุนให้อาจารย์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยสนับสนุนด้านงบประมาณด้วย ไม่ใช่พูดอย่างเดียว	20
3.	ผู้บริหารควรมีการสำรวจ ความต้องการและปัญหาของบุคลากร เป็นประจำทุกปี	18
4.	ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรใหม่ ๆ ให้ดีพอ จนสามารถตอบปัญหาแก่ครูอาจารย์ได้	9

จากตารางที่ 35 จากข้อเสนออื่น ๆ ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร มีผู้ให้ข้อเสนอ จำนวน 120 คน ในด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่มีผู้ให้ข้อเสนอมากที่สุดคือ ผู้บริหารควรมีความยุติธรรมมีจำนวน 41 คน ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีผู้ให้ข้อเสนอมากที่สุดคือ ผู้บริหารไม่ควรถือระบบรุ่นพี่รุ่นน้องจากสถาบันเดิมซึ่งเป็นระบบพวกพ้องเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวก มีจำนวนผู้ตอบ 42 คน ด้านเทคนิค ที่มีผู้ให้ข้อเสนอมากที่สุดคือ ผู้บริหารควรบริหารแบบกระจายอำนาจ ไม่ยึดความผิดของตนเป็นใหญ่ มีผู้ให้ข้อเสนอจำนวน 34 คน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภูมิหลังของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา

2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร เป็นรายด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารเป็นรายด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก 7 แห่ง มีผู้ตอบคำถามเป็นผู้บริหาร 35 คน อาจารย์ 368 คน รวมทั้งหมด 403 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และรวบรวมหลังจากส่งไป 2 สัปดาห์ ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 244 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.60

การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ตอนที่ 2 ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหาร วิเคราะห์

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่าย การนำเอกสารฉบับนี้ไปใช้ในการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วย ค่าเฉลี่ยมัชฌิมเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นในใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสิทธิภาพในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ คณะวิชา ใช้เทคนิคสถิติ t - test และ F - test

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สรุปผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็นกลุ่ม ตามเพศ เป็นชาย 148 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 เป็นหญิง 96 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3

สำหรับการจำแนกตามอายุ ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีอายุระหว่าง 30 - 35 ปี มีมากที่สุดคือ ร้อยละ 38.9 รองลงมาคือ 36 - 41 ปี ร้อยละ 37.7 ที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 42 ปีขึ้นไปมีร้อยละ 11.5

ผู้บริหารและอาจารย์ที่สมรสแล้วมีร้อยละ 79.1 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 20.9 รายได้ต่อเดือนของผู้บริหารและอาจารย์ มีรายได้ระหว่าง 7,501 - 10,000 บาท มีมากที่สุดร้อยละ 43.0 และที่มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 0.4

สำหรับประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 -15 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.0 ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 12.7 ผู้บริหารและอาจารย์มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.7 วุฒิอนุปริญญาหรือเทียบเท่า มีน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 3.7

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ปฏิบัติการสอนมีจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 85.65 และเป็นผู้บริหารร้อยละ 14.35 สำหรับการจำแนกตามคณะวิชา เป็นอาจารย์ในคณะวิชาพีชศาสตร์มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 26.6 รองลงมาคือ คณะวิชาอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 25.0 ส่วนที่น้อยที่สุดคือคณะวิชาช่างเกษตรคิดเป็นร้อยละ 9.4

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

2.1 การใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหารตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

สรุปผลการค้นพบเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออก โดยสรุปแล้วกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า มีการใช้ทักษะการบริหารในระดับปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 การใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหารตามความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์

สรุปผลการค้นพบเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยสรุปแล้วกลุ่มอาจารย์มีความคิดเห็นว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค โดยสรุปจำแนกเป็นแต่ละด้านดังนี้

การเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ พบว่า อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงมีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ปานกลาง เช่นเดียวกัน ผลการตรวจสอบสมมติฐาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามอายุ พบว่า อาจารย์กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี, กลุ่มอายุ 30-35 ปี, กลุ่มอายุ 36-41 ปี และกลุ่มอายุ 42 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ปานกลางเช่นเดียวกัน ผลการตรวจสอบสมมติฐาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า กลุ่มผู้ที่ทำการสมรสแล้ว และผู้ที่เป็นโสดมีความคิดเห็นในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน การทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า อาจารย์กลุ่มรายได้ต่ำกว่า 7,500 บาท กลุ่มรายได้ 7,501-10,000 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ปานกลาง เช่นเดียวกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีความที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า อาจารย์กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และกลุ่มประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ปานกลาง ทั้ง 3 ด้าน พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมโนทัศน์ในงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนทักษะด้านเทคนิค ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อาจารย์กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และกลุ่มประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยอมรับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า กลุ่มอนุปริญญาหรือเทียบเท่า กลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยรวมระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมโนทัศน์ในงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อาจารย์กลุ่มอนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่าอาจารย์กลุ่มปริญญาตรีและกลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยอมรับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเปรียบเทียบจำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติการสอน มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก โดยรวมปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติการสอนมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านมโนทัศน์ในงาน พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับความคิดเห็น ในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มากกว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติการสอนมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยอมรับตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเปรียบเทียบจำแนกตามคณะวิชา พบว่า อาจารย์กลุ่มคณะวิชาพื้นฐาน กลุ่มคณะวิชาพิชชาสตร์ กลุ่มคณะวิชาสัตวศาสตร์ กลุ่มคณะวิชาช่างเกษตร และกลุ่มคณะวิชาอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นในการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 ด้าน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในที่นี้ ผู้วิจัย จะกล่าวคือประเด็นสำคัญจากการค้นพบดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์เป็นชายมากกว่าเป็นหญิง คือ เป็นชายร้อยละ 60.70 เป็นหญิงร้อยละ 39.30 เพราะลักษณะวิชาชีพทางการเกษตรสมัยก่อน ผู้ชายจะนิยมเรียนมากกว่าผู้หญิง ดังนั้นผู้สำเร็จการศึกษาทางการเกษตรกรรมเป็นชายมากกว่าหญิง และจากการวิเคราะห์บุคลากรปีการศึกษา 2533 ของกรมอาชีวศึกษา พบว่า ครูอาจารย์วิทยาลัยเกษตรกรรมสังกัดกรมอาชีวศึกษา เป็นเพศชายร้อยละ 65.20 และเป็นเพศหญิง จำนวน 34.80¹ และอีกสาเหตุหนึ่ง คือ วิทยาลัยเกษตรกรรมส่วนใหญ่อยู่ไกลจากจังหวัดที่ตั้งอยู่ สวัสดิการ และการเดินทางไปมาไม่สะดวกอาจทำให้อาจารย์ผู้หญิงไม่ประสงค์จะมาทำงานในวิทยาลัยเกษตรกรรมที่อยู่ห่างไกลจากชุมชนจังหวัด

กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์จะมีอายุระหว่าง 30 - 35 ปี ร้อยละ 38.90 และ 36 - 41 ปี ร้อยละ 37.70 เป็นส่วนมากจะสอดคล้องกับประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48.00 รองลงมาคือ มากกว่า 15 ปี ร้อยละ 24.60 และ 5 - 10 ปี ร้อยละ 14.80 อาจเป็นเพราะการบรรจุเข้ารับราชการของครูอาจารย์จะมีอายุระหว่าง 20-25 ปี เป็นส่วนมาก และในปีการศึกษา 2527 การศึกษาด้านการเกษตรมีผู้เข้าศึกษามากที่สุด จำเป็นต้องบรรจุอาจารย์เข้ารับราชการในขณะนั้นเป็นจำนวนมาก ต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาเมื่อจำนวนนักเรียนนักศึกษาทยอยลงประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายเพิ่มอัตราข้าราชการที่ลดลง ทำให้สัดส่วนผู้มีอายุระหว่าง 30 - 41 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในช่วงระหว่าง 11 - 15 ปี มากที่สุด

กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีครอบครัว ร้อยละ 79.10 เป็นโสด ร้อยละ 20.90 ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายได้ตั้งแต่ 7,501 - 10,000 บาท ขึ้นไป 5,001 - 7,000 บาท ร้อยละ 16.8 และรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท มีร้อยละ 0.40 คือ มี 1 คน เท่านั้นเนื่องจากวิทยาลัยเกษตรกรรมได้เปิดสอนสาขาบริหารธุรกิจและพาณิชยกรรม ทำให้ต้องพัฒนาข้าราชการ ก.พ. มาเป็นอาจารย์ เพราะขาดอัตราอาจารย์วุฒิการศึกษาด้านนี้ข้าราชการ ก.พ. ส่วนมากจะมีวุฒิการศึกษา ระดับ ปวส. และได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการไม่นานนัก ทำให้ได้รับเงินเดือนที่ต่ำกว่า 5,000 บาท สำหรับวุฒิการศึกษานั้น พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มากที่สุดร้อยละ 82.70 สูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 13.9 และอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ร้อยละ 3.7 จะสอดคล้องกับรายได้ต่อเดือน

จากสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามคณะวิชา พบว่า อาจารย์ส่วนมากเป็นคณะวิชาพืชศาสตร์ร้อยละ 39 คณะวิชาช่างเกษตรร้อยละ 9.4 และคณะวิชาอื่น ๆ เช่น คณะธุรกิจเกษตร คณะวิชาอุตสาหกรรมเกษตร และคณะวิชาส่งเสริมการเกษตร ร้อยละ 25.0 จะเห็นได้ว่าอาจารย์ในคณะวิชาพืชศาสตร์จะมีมากที่สุด เพราะคณะพืชศาสตร์เป็นคณะที่สาขาวิชาที่เปิดสอนมากที่สุด รองลงมาคือ คณะวิชาพื้นฐานซึ่งมีความสำคัญมากเพราะต้องสอนทุกระดับชั้นและทุกสาขาวิชาเรียน ส่วนทางคณะวิชาสัตวศาสตร์จะมีอาจารย์รองลงมา เพราะมีการแบ่งสาขาวิชาเรียนเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการประมงที่จะมีบทบาทที่สำคัญต่อไป อนึ่งคณะวิชาอีกคณะหนึ่งที่จะมีอาจารย์ประจำวิชาเพิ่มมากขึ้นคือ คณะวิชาธุรกิจเกษตรอันสืบเนื่องมาจากการรับนักเรียนนักศึกษา ด้านพาณิชยกรรมและบริหารธุรกิจเพิ่มขึ้นที่สังกัดวิทยาลัยชุมชนในวิทยาลัยเกษตรกรรมแต่ละแห่ง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารและผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก เป็นรายด้าน 3 ทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านนี้ของผู้บริหารในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีความเห็นด้วยต่อการใช้ทักษะทางมโนทัศน์ในงานของผู้บริหารมากที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงท่าทีความคิดเห็นให้ครูอาจารย์อย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร อาจจะมีเนื่องจากอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก นอกจากมีหน้าที่ประจำคือ งานสอนแล้วถ้าได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้รับผิดชอบในหน้าที่อื่น ๆ อีก เช่นงานฟาร์ม งานธุรการ งานการค้า เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้ผู้บริหารให้ความสำคัญมากและต้องกำหนดนโยบายงานด้านต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ชัดเจนว่า ผู้บริหารต้องการให้อาจารย์ทำงานอย่างไร และต้องการให้งานแต่ละด้าน เช่น งานฟาร์มมีผลสำเร็จในแต่ละปีการศึกษาอย่างไร มีแผนงานที่ต่อเนื่องทำให้อาจารย์ที่มีความภาคภูมิใจที่ได้รับการเชื่อถือและไว้วางใจผู้บริหาร ซึ่งอุทิศกำลังกาย กำลังใจ สติปัญญา และเวลาให้แก่งาน ดังนั้นเมื่องานนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้บริหารและอาจารย์เกิดความเห็นด้วยมากที่สุดต่อท่าทีที่ผู้บริหารแสดงออกอย่างแจ่มชัดว่าตนต้องการอะไรซึ่งตรงกับคำกล่าวของ Strauss และ Saylss ที่ว่า "ความคิดการที่รุนแรงของคน คือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่น"² จากแนวความคิดเห็นนี้ทำให้ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

เป็นที่น่าสังเกตว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารด้านมโนทัศน์ในงานของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จะมีระดับความคิดเห็นปานกลางเป็นส่วนมาก และพบว่า ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง มีระดับค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความตั้งใจทำงานมากและงานในวิทยาลัยเกษตรกรรม มีมากมายทั้งงานวิชาการ งานการปกครอง งานส่งเสริมการศึกษา งานฟาร์ม งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา ซึ่งมีผู้บริหารและอาจารย์รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่มาก ทำให้มีความคิดเห็นที่ตนเองทำงานอย่างเต็มที่ ควรจะได้รับการพิจารณาความชอบที่เป็นธรรม อันสืบเนื่องมาจากการติดตามประเมินผลในแต่ละงานของผู้บริหารว่ามีความแจ่มชัดใช้เองได้สอดคล้องกับระดับค่าเฉลี่ยต่ำรองลงมาคือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี เป็นได้ว่าผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลทุก ๆ ด้านจากการทำงานตรงของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน มาประเมินผลงานอย่างยุติธรรม เพราะระบบราชการไทยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งยังมีใช้ทั้ง 2 ระบบ คือระบบการคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ทำให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งอาจเป็นทั้งสิ่งที่พอใจ และไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารและอาจารย์แต่ละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุวิษ แก้วเกษ ที่พบว่า "การพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารยังไม่ยุติธรรม เพราะขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บริหารเอง"³ ถ้าผู้บริหารมีการบริหารข้อมูลที่ดี และนำข้อมูลนั้นมาประเมินผลงานของผู้บริหารและอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในแต่ละด้านอย่างเป็นธรรมจะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นผลให้ผู้บริหารและอาจารย์ที่ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นสอดคล้องกับการใช้ทักษะทางมโนทัศน์ในงาน ได้ดีขึ้น

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็นอย่างดี เป็นผลมาจากผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม มีการพบปะระหว่างกันเอง และผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่า เช่น ผู้อำนวยการกอง รองอธิบดี อธิบดี เป็นประจำ เช่น การประชุมระดับผู้บริหารในแต่ละเดือนตลอดจนการรับฟังข่าวสารจากผู้บริหารที่มาถ่ายทอดให้ฟังทั้งทางด้านนโยบายและแนวปฏิบัติงานจากการประชุมผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยที่ตนสังกัดอยู่ และผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยส่วนมากจะปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละจังหวัด โอกาสที่จะพบปะกับผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าผู้บริหารวิทยาลัยที่ตนสังกัดมีน้อยความสัมพันธ์จึงน้อยและขาดความคุ้นเคย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีระดับความคิดเห็นต่อการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ในระดับค่าเฉลี่ยปานกลาง และพบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีระดับความคิดเห็นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านนี้ คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์ให้แน่นแฟ้น ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็วและมีวิริยอุตสาหะให้สู่แนวทางที่ค้องการ อาจเป็นผลสืบเนื่องจากการที่ผู้บริหารและอาจารย์ในแต่ละปีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ และอาจารย์กับอาจารย์ด้วยกันมีน้อยครั้ง เช่น การจัดกิจกรรมสังสรรค์ในวันสำคัญในแต่ละปีเป็นต้น การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธ์จะช่วยสร้างความเป็นเจ้าของและความสามัคคีในหมู่คณะได้มากขึ้น ตามแนวเสนอแนะของ กิติมา ปรีดีศิลป ที่กล่าวว่า "การสนองตอบความต้องการของบุคคลในหน่วยงานผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจความสามารถของบุคคลทุกคน สร้างความสัมพันธ์ดีกับผู้ร่วมงาน มอบหมายงานให้ชัดเจนมีเทคนิคการจูงใจให้ทุกคนทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน"⁴ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมานจง อ้อมกลาง ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในทัศนะของครูในระดับปานกลาง⁵

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ทักษะทางเทคนิค ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นด้วยมากในเรื่องการจัดทำรายงานด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัยเสนอกองกรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัย แผนงานประจำปีการศึกษา ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการประชุมครูอาจารย์ได้เรียบร้อยไม่ติดขัด ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการประชุมครูอาจารย์ก่อนเปิดและปิดภาคเรียน การประชุมประจำเดือน จึงทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการใช้เทคนิคการประชุมมาก ส่วนอาจารย์ พบว่า ให้ความเห็นปานกลาง ยกเว้นการสำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อย เพราะว่าการที่ผู้บริหารควรใช้นโยบายเพื่อทราบปัญหาและความต้องการของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอหรือเป็นขั้นตอนพบปะส่วนตัว เพื่อสอบถามปัญหาและความต้องการของอาจารย์ ในแต่ละเรื่อง แล้วสรุปความเห็นที่อาจารย์แสดงถึงปัญหาและความต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารวิทยาลัยต่อไป

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร เป็นรายด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออก จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง คณะวิชา

1. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามเพศ ในภาพรวมทั้งหมด พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ข้อ คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทนของอาจารย์ ในวิทยาลัย ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์ทั่วถึงและเป็นผู้สร้างบรรยากาศในการทำงาน อาจเป็นเพราะการมองในเชิงความคิดเห็นตามทัศนคติที่ตนต้องการแตกต่างกัน

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวมทั้งหมด พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นต่อทักษะทางมนโททัศน์ในงาน ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในทักษะทางด้านเทคนิคอย่างมีนัยสำคัญในข้อที่ว่า การบริหารงานอย่างเป็นระบบจัดวางระเบียบและขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง ที่พบว่า "ผู้บริหารสามารถพูด หรือเขียนคำสั่งที่ให้ครูอาจารย์เข้าใจได้ถูกต้อง

6

ชัดเจน" เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า ในภาพรวมสถานภาพการสมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานเป็นตัวแทนของครูอาจารย์ในวิทยาลัย ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบดูกับสถานภาพทางเพศ จะพบว่ามีระดับความคิดเห็นที่เหมือนกันดังที่ Katz ได้แยกแยะรายละเอียดของทักษะทางมนทัศน์ในงานว่า "ผู้บริหารต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านสังคมศาสตร์ประกอบด้วย สังคมวิทยา มนุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มนุษย์วิทยา จิตวิทยา สังคม เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ"⁷

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ในภาพรวมพบว่า มีระดับความคิดเห็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทั้ง 3 ด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ในภาพรวม พบว่า มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้ง 3 ด้าน แต่มีข้อสังเกตเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชา และจัดการด้านการศึกษาคตามความต้องการของชุมชน มีระดับความคิดเห็นที่ปานกลาง วิทยาลัยเกษตรกรรมจะมีวิทยาลัยชุมชนตั้งอยู่ด้วยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่บริหารทั้ง 2 วิทยาลัยควบคู่กันไป วิทยาลัยชุมชนจะเปิดสาขาวิชาและจัดหลักสูตรเป็นไปตามความต้องการของชุมชน ผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องมีทักษะด้านมนทัศน์ทางด้านนี้อย่างชัดเจน จึงจะเสนอนโยบายของข้อที่ต้องประสบผลสำเร็จได้

5. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ปรากฏว่าระดับความคิดเห็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่เป็นรายข้อที่น่าสนใจว่า ผู้บริหารควรมีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 เนื่องจากวิทยาลัยเกษตรส่วนมากจะอยู่ห่างไกลมากชุมชนจังหวัด และจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างมาก การนำวิทยาลัยชุมชนเข้ามาบริหารงานในวิทยาลัยเกษตรกรรมเพื่อเปิดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นผลให้ผู้บริหารและอาจารย์ให้ระดับความคิดเห็นในข้อนี้สูงสอดคล้องกับ ธนะศักดิ์ รอดเมฆ กล่าวว่

"การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและสมาคม จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร จะต้องพยายามสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี เพื่อให้กลุ่มบุคคลเหล่านั้น หันมาสนับสนุน กิจการของวิทยาลัย ไม่ต่อต้านการดำเนินงานของวิทยาลัยและยังป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน"⁸

6. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ พบว่าผู้บริหารและอาจารย์ จะมีวุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาตรี และมีระดับความคิดเห็นทักษะทางมนโทัศน์ในงาน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แต่ทักษะทางเทคนิคมีระดับความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยเฉพาะข้อผู้บริหารเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน, ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูอาจารย์อย่างทั่วถึง และผู้บริหารมีวิธีการทำให้ครูอาจารย์ได้ใช้วิจารณ์ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ซึ่งตรงกับสมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเพื่อร่วมงานที่ดีแล้ว สภาพแวดล้อมและสภาพของงานนับว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานมาก สภาพการทำงานที่ดีควรมีอุปกรณ์ เครื่องใช้ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพียงพอ และมีความปลอดภัยในการทำงาน"⁹

ส่วนทักษะทางเทคนิค พบว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 คือ สสำรวจทัศนคติความต้องการและปัญหาของครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ การใช้ทักษะทางการบริหารข้อนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวเสนอแนะของกิตติมา ปรีดีดิลก กล่าวว่า "การสนองตอบความต้องการของบุคคลในหน่วยงานผู้บริหาร จะต้องรู้และเข้าใจความสามารถของบุคคลทุกคน สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน มอบหมายงานให้ชัดเจน มีเทคนิคในการควบคุมงานได้ทุกคนทราบความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานจัดงานที่ทำทนายให้ทำเสมอ บริหารให้มีความเที่ยงธรรมและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างทั่วถึง"¹⁰

7. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ทักษะทางด้านมนโทัศน์ในงาน ผู้บริหารอาจารย์มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะข้อที่ว่าผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องข้อเสนอแนะของ อำนวย สิริมาศ กล่าวคือ

"ผู้บริหารควรศึกษาถึงกระบวนการหรือขั้นตอนของการสั่งงาน ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาผู้รับคำสั่งมีความสามารถเหมาะสมหรือไม่ เมื่อมีการออกคำสั่งไปแล้วจะต้องมีการตรวจสอบผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจคำสั่งหรือไม่ หรือลงมือปฏิบัติงานแล้ว ก็จะต้องมีการติดตามผลและประเมินผลหากผู้รับคำสั่งปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามต้องการก็แสดงว่า มีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการสั่งงาน ซึ่งผู้บริหารต้องตรวจสอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงในการสั่งงานครั้งต่อไป ผู้บริหารจะปิดความรับผิดชอบไปให้แก่ครูฝ่ายเดียวไม่ได้"¹¹

8. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก จำแนกตามคณะวิชาที่อาจารย์สังกัดในภาพรวมทั้งหมด พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณอย่างมีเหตุผลมีระดับความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อำนวย ศิริมาศ ที่พบว่า

"คณะวิชา แผนกวิชา หัวหน้างาน เสนอโครงการขอจัดสรรบำรุงการศึกษาในการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี การกระทำในระดับน้อย ครูอาจารย์ส่วนมากยังไม่เข้าใจในเรื่องแผนงาน โครงการที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารเงิน เพื่อให้เกิดการบริหารงานเกิดคุณภาพของงาน ซึ่งพบว่า ผู้บริหารบางแห่งไม่กระจายอำนาจการบริหารงาน การจัดทำแผนงานโครงการขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหาร"¹²

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยใช้ประโยชน์

ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก มีระดับความคิดเห็นปานกลางจึงน่าจะเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นข้อมูลที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องให้ความสนใจพิจารณา ปรับปรุงทักษะทางการบริหาร ทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันกับผู้บริหาร ทำให้ปฏิบัติงานของผู้บริหารและอาจารย์บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัย ตลอดจนเป้าหมายทางการศึกษา ในสาขาวิชาชีพ ได้มากขึ้น ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในงาน ผู้บริหารควรมีการจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล และให้ผู้บริหารและอาจารย์ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานการศึกษา กำหนดเป้าหมายของวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาวการมอบหมายงานให้แก่ผู้บริหารและอาจารย์ทำงานนั้น ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความถนัดและวุฒิการศึกษาของผู้บริหารและอาจารย์ ตลอดจนสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้อง

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีวิธีการกระตุ้นให้อาจารย์ ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจทำงานและยอมรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ เพื่อนำไปปรับปรุงทักษะการบริหารด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้อาจารย์อย่างทั่วถึงใช้วิจารณ์งานในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งเพื่อให้ครูผู้บริหารและอาจารย์ เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างสรรความสามัคคีในหมู่คณะ

3. ทักษะด้านเทคนิค ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ต่อชุมชน ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานระดับกรม มีดังนี้

1. ผลจากการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงของกรมอาชีวศึกษา นำไปปรับปรุงแนวทางการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถบริหารงานสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายแต่ละวิทยาลัย อันเป็นเป้าประสงค์ของกรมอาชีวศึกษาได้ และยังพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญที่ว่าจะจัดทำรายงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยเสนอกองกรม ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย เสนอแนะว่า ผู้บริหารระดับสูงควรมีการอบรมหรือปฏิบัติการจัดทำรายงานเพื่อเสนอข้อมูลสาระสนเทศที่เป็นประโยชน์และถูกต้อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงนำข้อมูลสารสนเทศนั้นไป ปรับกลยุทธ์ในการบริหารกรมอาชีวศึกษาต่อไป

2. ควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและอาจารย์ มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณ แผนการศึกษา ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถานศึกษา เพื่อเป็นการระดมสมองและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำหนดทิศทางของวิทยาลัยเกษตรกรรมในแต่ละวิทยาลัยว่า จะดำเนินงานจัดแผนการศึกษา แผนการทำงานอย่างไรจึงจะสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่ได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมในภาคอื่น ๆ เพื่อทราบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ทั่วประเทศอันจะนำไปสู่การพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาวิจัยความคิดเห็นของนักเรียนนักศึกษา ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม เพื่อจะได้ทราบความคิดเห็นของนักเรียนนักศึกษาว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรกรรม อันจะนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้สนองตอบความต้องการของนักเรียนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในวิทยาลัยเกษตรกรรม

เชิงอรรถ

¹ อาชีวศึกษา, กรม. การวิเคราะห์บุคลากร ปีการศึกษา 2533 สังกัดกรมอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร : กองแผนงานกรมอาชีวศึกษา, 2534, หน้า 10-11.

² George Stauss and Leonard R. Sayless, Personel : The Human Problems of Mangment. (Englewood Cliffs : N.J. : Prentice - Hall Inc., 1960), pp. 119.

³ สุวิช แก้วเกษ, การบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518, หน้า 60.

⁴ กิติมา ปรีดีติลล, ทฤษฎีบริหารองค์การ กรุงเทพฯ : ชนະการพิมพ์, 2529, หน้า 322.

⁵ สมาน จงอ้อมกลาง, มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526), หน้า 126.

⁶ สุณีย์ จิตรเนื่อง, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร, (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526), หน้า 86.

⁷ Robert L. Katz, "Skills of on Effective Administrator", Haward Business Review Vol.33 , (January - February 1955), pp.33-42.

⁸ ษณะศักดิ์ รอดเมฆ, การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, หน้า 130.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526, หน้า 314.

¹⁰ กิติมา ปรีดีคติก, ทฤษฎีบริหารองค์การ กรุงเทพฯ : ธารนิเวศ, 2529, หน้า 332.

¹¹ อำนวย สิริมาศ, ทัศนะของครู - อาจารย์ในการใช้เทคนิคการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออก เอกสารโรเนียว, หน้า 62.

¹² อำนวย สิริมาศ, สิ่งที่ยังมาแล้ว, หน้า 59.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กรมอาชีวศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. ระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา และการเปิดภาคฤดูร้อนในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2522. (เอกสารอัดสำเนา)

..... การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517.

..... หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519.

กองวิจัยการศึกษา. รายงานการวิจัยโครงการวิจัยรูปแบบของอาชีวศึกษา สาขาเกษตรกรรม. สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี. 2526.

กองวิทยาลัยเกษตรกรรม, กรมอาชีวศึกษา. รายงานประจำปี 2524. (เอกสารอัดสำเนา)

กรมมัธยมศึกษา, กอง, กรมสามัญศึกษา. ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : เอร่าวิณการพิมพ์, 2521.

กิติพันธ์ รุจิสกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

จรงค์ วนิชาชีวะ. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2532.

จินตนา จงฤทธิพร. การศึกษาสภาพความพร้อมในการทำการวิจัยของครู-อาจารย์เกษตรกรรมกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2525.

ชาติ มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บุรพาสาน, มปป.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. บนเส้นทางสู่นักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : เอร่าวิวัฒนาการพิมพ์, 2524.

นิจ เรื่องทอง. ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาทด้านบริหารของครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

นิยม ศรีนพรัตน์. ครูกับการศึกษาเกษตรกรรม. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2523.

นิตติปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. รายงานการสัมมนาเรื่องนักบริหารการศึกษาไทย
2523. (เอกสารอัดสำเนา)

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

ประคอง วรรณสุด. สถิติประยุกต์สำหรับครู. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

ปัญญา หิรัญรัมย์ และคณะ. ความรู้พื้นฐานการศึกษาวิชาเกษตร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษร-
สัมพันธ์, 2520.

ปิฎฐะ บุญภาค. คู่มือวิธีสอนวิชาเกษตรกรรม. พระนคร : โรงพิมพ์ส่งเสริมอาชีพ, 2524.

แผนงาน, กอง, กรมอาชีวศึกษา. แนวคิดในการจัดการศึกษาเกษตรในอนาคต. 2523. (เอกสาร
อัดสำเนา)

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2524.

_____ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์แฉศ, 2526.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พรทิพย์ อุดมสิน. หลักการศึกษาเกษตร. เอกสารประกอบการสอนวิชา ศษ.ก. 211 ภาควิชา
อาชีพศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2523.

ไพฑูลย์ วงศ์ชะรา. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

ภิญญาพร วัฒนเจริญ. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522

ภิญญา โสธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

_____ การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517.

เมธี ปิลาธนานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525.

_____ การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2530. (เอกสารอัดสำเนา)

_____ การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ครูในโรงเรียน. บทความทางวิชาการสำหรับ
ผู้บริหารเสนอต่อที่ประชุมเนื่องในโอกาสงานบริหารสัมพันธ์ 6 สถาบัน ประจำปี 2535.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุทธินิสารการพิมพ์, 2525.

ยง วัชชวัสดุ. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพ : โรงพิมพ์พิทักษ์บัณฑิตไทย, 2524.

วิจิตร วรุตบางกู และสุพิชาญา ชีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.
พิมพ์ครั้งที่ 3, สมุทรปราการ : ขนิษฐการพิมพ์, 2523.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปนาฏสำหรับผู้นำ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, พ.ศ. 2524.

วิทยาลัยเกษตร, กอง. กรมอาชีวศึกษา. การพัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนการสอน. 2533. (เอกสารอัดสำเนา)

วินัย สมมิตร, ผศ., สมัย รื่นสุข, ผศ. และ สุนทร ศรีรักษา, ผศ. . หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา.

วิรัช วิเศษสุวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนราษฎร์ ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.

วิลาลัย ตันวัฒนพงษ์. ความเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนราษฎร์อาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

เวศ ศรีละมุน. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523.

ศิริมา พรนิมิตร. การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษากับสถานศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532.

สมคิด จุมทอง. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

สมาคมครูอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย (VATAT). รายงานสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 การอาชีวศึกษาเกษตรในอนาคต วันที่ 2 - 5 สิงหาคม 2531, โรงแรมเอเชีย กรุงเทพมหานคร. (เอกสารอัดสำเนา)

ส่วนการศึกษากษेत्र, กรมอาชีวศึกษา และวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2522. รายงานการสัมมนาติดตามผลผู้บริหารการศึกษากษेत्रกรรม 26 - 30 พฤศจิกายน 2522.

สามัญศึกษา, กรม. ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : เอราวัลการพิมพ์, 2521.

สุนัย จิตรเนื่อง. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วีชรินทร์, 2525.

เสนอ อินทรสุขศรี. มนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ. กรมบัญชีกลาง, 7 พฤศจิกายน - ธันวาคม 2524.

เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

อัมพิการ ไกรฤทธิ. มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงานอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาชีวศึกษา, กรม. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529.
กระทรวงศึกษาธิการ. (เอกสารอัดสำเนา).

อุทัย บุญประเสริฐ. ภาวะผู้นำ. นักบริหาร ปีที่ 2 ฉบับที่ 5 (ธันวาคม 2521).

Ben M.Harris, *supervisory Behavior in Education*, Englewood Cliffs : Prentice - Hall, Inc.,
1963.

Charles F.Faber and Gillbert F. Shearron, *Elementary School Administrations*, Chester I.
Barnard, *The Functions of Executive* 17th Printing, Cambridge : Harvard
University Press, 1966.

Faber, Charles F., and Gillbert F. Shearron, *Elementary School Administration*. New
York : Holt, Rinehart and Winstan, Inc., 1970.

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

Harrold W. Boles & Jame A. Davenport, op.cit.

Katz, Robert L., "Skills of on Effective Administrator." *Haward Business Review* Vol.33 ,
January - February 1955.

Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools and,ed.* (Engle-wood Cliffs, N.J. : Prentice -
Hall, 1986).

Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organization Behavior :*
Utilizing Human Resources (New Jersey : Prentice-hall Inc., 1977.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Robert L. Katz, Skill of an Effective Administrator, Harvard Business Review, 33 : 1
(January - february 1955).

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



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2537

1. นายสุเทพ สกฤตศักดิ์ ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก" โดยมี ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.นพคุณ ศิริวรรณ และอาจารย์วรรณรัตน์ อึ้งสุประเสริฐ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2537

(รศ.ดร.มนัส สัจจวิมล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายปรีชา บุญวิทยา

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกฤตศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายสุรฉัตร สันทอง

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกฤษศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปีสินธนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663.642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายนุระ กาญจนเสริม

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกุลศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิณฑนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายบุญชม เป็ยแดง

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกุศลศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปีตันนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายธงชัย สุวัฒน์เมจิรินทร์

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกตุลศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอบุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิตันธนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663.642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายธำรงค์ หาพิพัฒน์

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกุลศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663.642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ดร.อารีรัตน์ หิรัญโร

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกฤตศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปีลันธนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663.642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/ว. 09

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

28 มกราคม 2537

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายพจน์ พรหมบุตร

ด้วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษา ชื่อ นายสุเทพ สกุลศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก"

งานบัณฑิตศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธิ ปิณฑนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663.642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.7/83

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

14 กรกฎาคม 2537

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงการวิทยานิพนธ์
 2. รายชื่อสถานศึกษา
 3. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นายสุเทพ สกฤตศักดิ์ เป็นนักศึกษาลัทธิครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา
การบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก" ซึ่งโครงการวิจัยดังกล่าวได้รับ
อนุมัติแล้วเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2537

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
ในสถานประกอบการของท่านตามที่แนบมานี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.เมธี ปิฉันทนานนท์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของ

นายสุเทพ สฤตศักดิ์

1. วิทยาลัยเกษตรกรรมชลบุรี
2. วิทยาลัยเกษตรกรรมลพบุรี
3. วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี
4. วิทยาลัยเกษตรกรรมอุทัยธานี
5. วิทยาลัยเกษตรกรรมฉะเชิงเทรา
6. วิทยาลัยเกษตรกรรมชัยนาท
7. วิทยาลัยเกษตรกรรมปราจีนบุรี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ 140/2536

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายสุเทพ สกุลศักดิ์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายสุเทพ สกุลศักดิ์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมี
ประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ ดัง
ต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.รวีวรรณ	ชินะตระกูล	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.นพคุณ	ศิริวรรณ	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
ผศ.วรรณรัตน์	อึ้งสุประเสริฐ	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.รวีวรรณ	ชินะตระกูล	ประธานกรรมการ
ดร.นพคุณ	ศิริวรรณ	กรรมการ
ผศ.วรรณรัตน์	อึ้งสุประเสริฐ	กรรมการ
อาจารย์อัจฉรา	สืบสินธุ์สกุลไชย	กรรมการ
ดร.วีระพันธ์	ไชตวินิช	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2536

(นางปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0906/8553

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

9 กันยายน 2537

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือสำนักงานบัณฑิตศึกษา ที่ ทม 1504.7/83 ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2537

ตามหนังสืออ้างถึง สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ของอนุญาตให้นายสุเทพ สกุลศักดิ์ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย เก็บข้อมูลจากสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา เพื่อทำการวิจัยและเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กรมอาชีวศึกษาพิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องที่จะให้ นายสุเทพ สกุลศักดิ์ เก็บข้อมูลในสถานศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายอานาจ สวัสดิวงษ์)

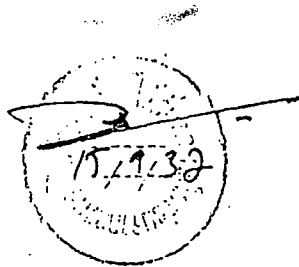
รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยเกษตรกรรม

โทรศัพท์ 2823068, 2827060

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษา

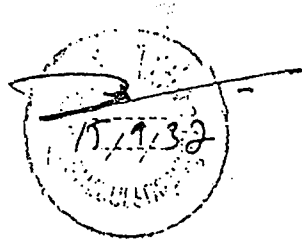
2. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

2.1 ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน หมายถึง ความสามารถด้านการจัดการ มองภาพ
รวมในองค์การด้านการประสานงาน รวมทั้งการ
คาดการณ์ทุก ๆ ด้านในองค์การ

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในด้านการทำงานร่วมกันเป็น
กลุ่ม สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้
ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความร่วมมือ
ร่วมใจของทุกฝ่าย

2.3 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถพิเศษและมีเทคนิควิธีการเฉพาะที่
จะทำให้การบริหารงานทุกๆ ด้านของสถานศึกษาบรรลุ
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

2.1 ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน หมายถึง ความสามารถด้านการจัดการ มองภาพ
รวมในองค์การด้านการประสานงาน รวมทั้งการ
คาดการณ์ทุก ๆ ด้านในองค์การ

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในด้านการทำงานร่วมกันเป็น
กลุ่ม สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้
ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความร่วมมือ
ร่วมใจของทุกฝ่าย

2.3 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถพิเศษและมีเทคนิควิธีการเฉพาะที่
จะทำให้การบริหารงานทุกๆ ด้านของสถานศึกษาบรรลุ
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

2.1 ทักษะด้านมนโทัศน์ในงาน หมายถึง ความสามารถด้านการจัดการ มองภาพรวมในองค์การด้านการประสานงาน รวมทั้งการคาดการณ์ทุก ๆ ด้านในองค์การ

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในด้านการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้อาณัติความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย

2.3 ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถพิเศษและมีเทคนิควิธีการเฉพาะที่จะทำให้การบริหารงานทุกๆ ด้านของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ()
หน้าข้อความหรือเติมความลงในช่องว่าง

1. เพศ

- () ชาย
() หญิง

2. อายุ

- () ต่ำกว่า 30 ปี
() 30 - 35 ปี
() 36 - 41 ปี
() 42 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพการสมรส

- () โสด
() สมรส

4. รายได้ต่อเดือน

- () ต่ำกว่า 5,000 บาท
() 5,001 - 7,500 บาท
() 7,501 - 10,000 บาท
() สูงกว่า 10,000 บาท

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () ต่ำกว่า 5 ปี
() 5 - 10 ปี
() 11 - 15 ปี
() มากกว่า 15 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. วุฒิกการศึกษาสูงสุดที่ท่านได้รับ

- () อนุปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

7. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง

- () ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
- () ผู้ปฏิบัติการสอน

8. เป็นครู - อาจารย์ในคณะวิชา

- () พื้นฐาน
- () วิทยาศาสตร์
- () สัตวศาสตร์ และ ประมง
- () ช่างเกษตร
- () คณะวิชาอื่นๆ เช่น ธุรกิจเกษตร, อุตสาหกรรมเกษตร, ส่งเสริมการเกษตร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2
เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะในการตอบแบบสอบถาม

1. กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดและรอบคอบ
2. อ่านข้อความทีละข้อความแล้วพิจารณาว่า ผู้อำนวยการหรือผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเท่าที่เป็นมา มีการใช้ทักษะการบริหารตามหัวข้อแต่ละข้อต่อไปนี้อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องขวามือ
3. ค่าของความเห็นกำหนดให้
 - 5 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารนั้นมากที่สุด
 - 4 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารนั้นมาก
 - 3 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารนั้นปานกลาง
 - 2 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารนั้นน้อย
 - 1 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารนั้นน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ลำดับ ที่	ทักษะทางการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
0	ผู้บริหารใช้อำนาจในการลงโทษแก่ ผู้กระทำผิดอย่างเด็ดขาด.....	✓	

จากตัวอย่าง ถ้าท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเห็นด้วย แสดงว่าท่านเห็นด้วยต่อการใช้
ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
1.	ผู้บริหารแสดงท่าทีความ คิดเห็นให้ครูอาจารย์รู้อย่าง แจ่มชัดว่าตนต้องการอะไร						
2.	ผู้บริหารใช้คำถามอย่างมี เหตุผลและครอบคลุมประเด็น สำคัญ						
3.	ผู้บริหารจัดทำงบประมาณ อย่างมีเหตุผล						
4.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณ ตามความต้องการของครู- อาจารย์						
5.	ผู้บริหารเปิดหลักสูตรรายวิชา และจัดการด้านการศึกษาตาม ความต้องการของชุมชน						
6.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวแทน ของครูอาจารย์ในวิทยาลัย						
7.	ผู้บริหารสามารถกำหนดแผน งานจุดประสงค์และขอบข่าย ของงานได้เด่นชัดและแน่นอน ในการปฏิบัติงาน						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนทัศน์ในงาน (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
8.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารใช้วิธีการสรรหาบุคคลในแต่ละหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังอย่างเด่นชัด						
9.	ผู้บริหารสามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้						
10.	ผู้บริหารสามารถชี้ให้ครูอาจารย์ได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ						
11.	ผู้บริหารใช้ข้อมูลเป็นเครื่องช่วยวิพากษ์วิจารณ์ได้เป็นอย่างดี						
12.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านโน้ตทัศน์ในงาน (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
13.	ผู้บริหารใช้นโยบายการจัดการ ศึกษาของชาติทุกระดับมาช่วย ในการวางแผนงานของ วิทยาลัย						
14.	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิจารณ์ และข้อคิดเห็นจากครูอาจารย์ เพื่อปรับปรุงตนเอง						
15.	ผู้บริหารสามารถประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อพิจารณา ความดีความชอบแก่บุคลากร ได้อย่างถูกต้อง						
16.	ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคาร สถานที่ให้เหมาะสมกับการ เรียนการสอน						
17.	ผู้บริหารรับผิดชอบเต็มที่เมื่อ ตนเองตัดสินใจกระทำอย่างใด อย่างหนึ่ง						
18.	ผู้บริหารสามารถบริหาร หลักสูตรทุกระดับของ วิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
19.	ผู้บริหารปรับตัวเองให้เข้ากับ บุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม ในสถานการณ์ต่าง ๆ						
20.	ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ได้มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตาม ความถนัดและความสามารถ ในการทำงาน						
21.	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและ ให้ครูอาจารย์เข้าพบได้เสมอ						
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วม กัน						
23.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอาจารย์ ทุกคนเท่าเทียมกัน						
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ซักถามข้อข้องใจเมื่อ เกิดปัญหาขัดแย้ง						
25.	ผู้บริหารมีวิธีการที่ทำให้ครู อาจารย์ได้ใช้วิจารณญาณใน การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
26.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศ หรือ จัดกิจกรรมอันก่อให้เกิด สัมพันธภาพและความสามัคคี ในหมู่ครู-อาจารย์ให้แน่นแฟ้น						
27.	ผู้บริหารมีสัมพันธภาพกับ ผู้บริหารที่อยู่เหนือกว่าเป็น อย่างดี						
28.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข ของครูอาจารย์อย่างทั่วถึง						
29.	ผู้บริหารช่วยเหลือและจัดหา สิ่งอำนวยความสะดวกให้ครู อาจารย์อย่างทั่วถึง						
30.	เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน						
31.	ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่ ครูอาจารย์เมื่อเกิดความขัดแย้ง						
32.	ผู้บริหารสังเกตความรู้สึกของ ผู้บังคับบัญชาได้อย่างรวดเร็ว และมีวิวิจุงใจให้สู่แนวทางที่ ต้องการ						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
33.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสมที่จะจูงใจครู อาจารย์ให้คล้อยตาม						
34.	เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการ อภิปรายจะมีวิธีการกระตุ้นให้ ครูอาจารย์ในกลุ่มได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเต็มที่						
35.	ผู้บริหารมีวิธีการให้รางวัลหรือ ผลตอบแทนแก่ครูอาจารย์ที่ ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติ งานอย่างเหมาะสม						
36.	ผู้บริหารใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อ ช่วยให้ครูอาจารย์มีการทำงาน เป็นหมู่คณะ						
37.	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจ ความ อดทนความเห็นอกเห็นใจ ความสุภาพอ่อนอ่อนโยน และ ความพินิจพิจารณาในการ บริหารงาน						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
38.	ผู้บริหารกระจายอำนาจของ ตนให้แก่ครูอาจารย์อย่าง เหมาะสม						
39.	ผู้บริหารใช้ความสามารถใน การอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับ สถานการณ์						
40.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพูดโน้มน้ำ วใจให้ครูอาจารย์เห็น คล้อยตาม						
41.	นำสถิติและแผนภูมิที่เป็นข้อ มูลทางการศึกษามาวางแผน การศึกษาของวิทยาลัยได้อย่าง เหมาะสม						
42.	คาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น และวางแผนแก้ปัญหานั้นได้ อย่างถูกต้อง						
43.	ใช้ทักษะทางด้านภาษาพูดและ เขียนในการอำนวยความสะดวก ต้องและชัดเจน						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
44.	ทำหน้าที่ในการประชุมครู อาจารย์ได้อย่างเรียบร้อยไม่ ติดขัด						
45.	รู้เทคนิคการสอนและมีกลยุทธ์ ในการถ่ายทอดวิธีการสอนเมื่อ ครูอาจารย์ประสบปัญหา						
46.	จัดการวางแผนในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัยได้ เหมาะสม						
47.	มีกลยุทธ์ในการแนะนำการใช้ เงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้ เกิดประโยชน์เต็มที่แก่วิทยาลัย						
48.	บริหารงานอย่างเป็นระบบ จัด วางระเบียบและขั้นตอนการทำงาน ได้อย่างชัดเจนและเหมาะ สม						
49.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุง การใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้ เหมาะสมและสวยงาม						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
50.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์ วิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักแก่ชุมชน						
51.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน หน่วยงานของรัฐและเอกชน ตลอดจนผู้ประกอบการและ ศิษย์เก่าได้เป็นอย่างดี						
52.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์สร้าง นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ เหมาะสมแก่การจัดการเรียน การสอน						
53.	ใช้กระบวนการที่เที่ยงตรงใน การประเมินผลการทำงานของ อาจารย์						
54.	จัดทำรายงานต่าง ๆ ของ วิทยาลัยเสนอ กอง/กรม ได้ อย่างถูกต้องและเรียบร้อย						
55.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางาน ฟาร์มและงานฟาร์มเด่นของ วิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมี ประสิทธิภาพ						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ ที่	ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
56.	สำรวจทัศนคติ ความต้องการ และปัญหาของครูอาจารย์อย่าง สม่ำเสมอ						
57.	มีการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อเป็นข้อ มูลในการจัดการศึกษา และฝึกอบรมอย่างจริงจัง						
58.	ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่าง ๆ แก่อาจารย์ ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ <u>ข้อเสนอแนะ</u>						

ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณากรอกแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นายสุเทพ สกุลศักดิ์
วัน เดือน ปี	16 สิงหาคม 2496
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	129 ถนนพระราม ตำบลท่าหิน อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี 15000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2516	สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาเกษตรกรรม จาก วิทยาลัยเกษตรกรรมพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2523	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เทคโนโลยีการเกษตรบัณฑิต (ทก.บ.) สาขาบริหารธุรกิจเกษตร จาก สถาบันเทคโนโลยีการเกษตร แม่โจ้
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2518	รับราชการตำแหน่งครุตรี โรงเรียนท่าวังวิทยาคาร อำเภอท่าวัง จังหวัดลพบุรี
พ.ศ. 2527	สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
ตำแหน่งปัจจุบัน	รับราชการตำแหน่งอาจารย์ 1 ระดับ 3 วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี กองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
	อาจารย์ 2 ระดับ 6 วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี กองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้