

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร  
ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม  
ในเขตกรุงเทพมหานคร

A Study of Teachers' Perceptions towards Administrative  
Behavior of Vocational Private Industrial Technic  
School Administrators in Bangkok



โดย  
นางจรูญศรี ปันยาลักษณ์  
Charoonsri Panyalakshana

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดรามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2533

ลิขสิทธิ์เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ISBN 974-8154-97-1

การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร  
ตามที่คณะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม  
ในเขตกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชาครุศาสตรอุตสาหกรรม คณะครุศาสตรอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง

พ.ศ. 2533

ลิขสิทธิ์เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง

ISBN 974-8154-97-1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**A Study of Teachers' Perceptions towards Administrative  
Behavior of Vocational Private Industrial Technic  
School Administrators in Bangkok**

by

**Mrs. Charoonsri Panyalakshana**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment**

**of the Requirements for the Degree**

**MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION**

**Department of Industrial Education**

**Graduate School**

**King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang**

**1990**

**ISBN 974-8154-97-1**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**บัณฑิตวิทยาลัย**  
**สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**  
**แบบฟอร์มการให้คะแนนการสอบวิทยานิพนธ์**

**หัวข้อวิทยานิพนธ์** การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียน  
 เอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร  
**A Study of Teachers' Perceptions towards  
 Administrative Behavior of Vocational Private  
 Industrial Technic School Administrators in Bangkok**

**ชื่อนักศึกษา** นางจรรุณศรี บัญยาลักษณ์ รหัสวิชา 30336-029  
**หลักสูตร** ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารอาชีวศึกษา  
**ภาควิชา** ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

**อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์** รศ.ดร.เมธี ปิรันธนานนท์ *เมธี*  
**อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม** ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล *รวิวรรณ*  
 นางสาวพอดู สุวรรณทัต *พอดู*

ชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมการสอบ	ลายมือชื่อ
ผศ.คุณหญิงวนิดา อูประเดมิย์	<i>วนิดา อูประเดมิย์</i>
รศ.ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	<i>ปริยาพร</i>
รศ.ดร.เมธี ปิรันธนานนท์	<i>เมธี</i>
อ.อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย	<i>อัจฉรา</i>
นางสาวพอดู สุวรรณทัต	<i>พอดู</i>

**ค่าระดับคะแนนรวมที่เป็นเอกฉันท์จากคณะกรรมการสอบ** GOOD  
**วัน/เดือน/ปี ที่สอบ** 18 เมษายน 2534 เวลา 9.30 น.  
**สถานที่สอบ** ห้องเรียนปริญญาโท 2 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการรักษาความลับของบัณฑิตวิทยาลัย  
 วันที่ 24 - เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2534  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียน  
เอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร  
ชื่อ : นางจรรยา บัณฑิตอักษร  
ภาควิชา : คุรุศาสตร์อุตสาหกรรม  
ปีการศึกษา : 2533

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในพฤติกรรม 7 ด้านคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามภูมิหลังเกี่ยวกับ เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่ได้รับการบรรจุแล้วในปีการศึกษา 2532 เฉพาะโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร 18 แห่ง จำนวน 810 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนครอบคลุมพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และทดลองใช้เครื่องมือมาแล้ว ส่วนการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ซึ่งแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ .89

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อบรรยายสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อบรรยายข้อมูลระดับพฤติกรรมการบริหารงาน ค่าที (t-test) ทดสอบความแตกต่างด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดเห็นของครูซึ่งจำแนกตามเพศ ค่าเอฟ (F-test) ทดสอบความแตกต่างด้านความคิดเห็นของครูซึ่งจำแนกตามอายุ คุณวุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffe's test)

ผลการวิจัยพบว่า : (1) พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับพฤติกรรมจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การจัดองค์การ การวางแผน การประสานงาน การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน และ (2) ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ซึ่งจำแนกตาม เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยที่ครูมีความคิดเห็นว่าผู้จัดการโรงเรียนช่างอุตสาหกรรมมีการปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับสูงสุด รองลงไปคือการวางแผน การประสานงาน การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินเป็นอันดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาน่าจะได้พัฒนาบทบาทในด้านการจัดการให้ครอบคลุมพฤติกรรมการบริหารทั้ง 7 ด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มากกว่านี้

**Thesis Title : A Study of Teachers' Perceptions towards  
Administrative Behavior of Vocational  
Private Industrial Technic School  
Administrators in Bangkok**

**Name : Mrs. Charoonsri Panyalakshana**

**Department : Industrial Education**

**Academic year : 1990**

### ABSTRACT

This study employed the analytical-descriptive method of research, using the survey technique to study the administrative behavior of vocational private industrial technic school administrators. The purposes of this study were to: (1) determine teachers' perceptions towards administrative behavior of vocational private school managers in terms of their planning, organizing, staffing, directing, co-ordinating, reporting, and budgeting, (2) compare teachers' perceptions towards administrative behavior of vocational private industrial technic school managers in terms of the respondents sex, age, qualification, and work experiences.

The sample group compiled eight hundred and ten vocational private teachers at eighteen industrial schools in Bangkok, during the 1989 academic year. The instruments used in this study were questionnaires classifying in seven areas of administrative behavior.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

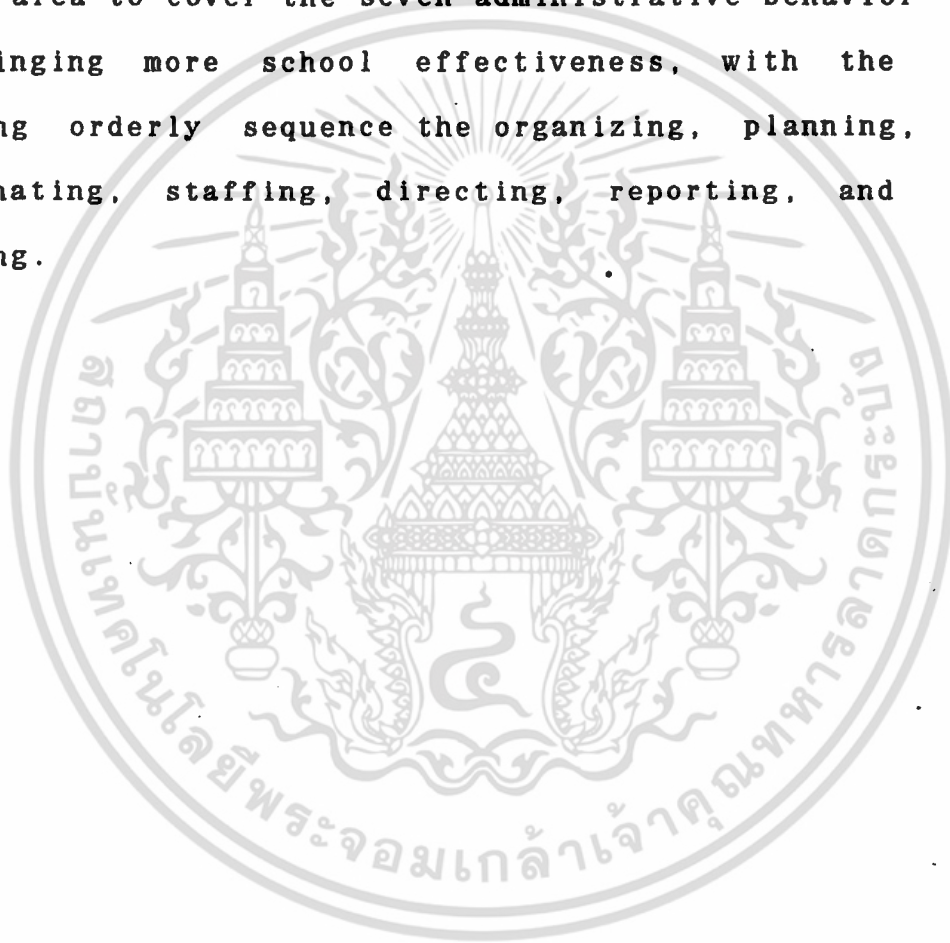
The questionnaire was tryout after the tested of content validity by the educational administration expertist, and calculated with the Cronbach reliability coefficient as 0.89

The statistical treatment of the data was the use of both descriptive and inferential statistics, such as the frequency and percentage to describe the respondents status. The t-test was used for testing differences in teachers' perceptions towards administrative behavior in term of the respondents sex, and the F-test was used in terms of their age, qualification, and work experiences, and The Scheffé's test was used for testing differences in each pair.

The findings indicated that : (1) the administrative behavior of vocational private industrial technic school managers is moderate, with the following respectively being the organizing, planning, co-ordinating, staffing, directing, reporting and budgeting, and; (2) there is no significant difference in teachers' perceptions towards administrative behavior of vocational private industrial technic school managers in terms of the respondents sex, age, and qualification. But, there are significant difference in term of the respondents work experiences at the .05 level.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

It is concluded that, the administrative behavior of vocational private industrial technic school managers as perceived by the industrial education teachers in Bangkok is moderate. Therefore, the vocational private industrial technic school managers should be developed their occupational and professional in each area to cover the seven administrative behavior for bringing more school effectiveness, with the following orderly sequence the organizing, planning, co-ordinating, staffing, directing, reporting, and budgeting.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิลันธนาณนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาและควบคุมวิทยานิพนธ์ เป็นผู้แนะนำและให้คำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์อย่างมาก ตลอดจนช่วยเหลือในการตรวจความถูกต้อง และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อีกทั้งคอยติดตามผลงานวิทยานิพนธ์ด้วยความห่วงใยอยู่ตลอดเวลา อาจารย์พอลู สุวรรณทัต ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือในการจัดหาเอกสารเกี่ยวกับข้อมูล รายละเอียดต่าง ๆ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และคอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ตลอดมา ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล ได้กรุณาช่วยแนะนำในด้านสถิติวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องให้ทุกครั้งที่ขอคำปรึกษา และเสียสละเวลาส่วนตัวให้เป็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดิถิก ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ รองศาสตราจารย์สงวน สุทธิเลิศอรุณ ดร.นิพนธ์ ศศิธร ดร.จันทร์ ชุ่มเมืองปัก และ ดร.เรืองฤทธิ์ ชื่นตา ได้กรุณาตรวจ แก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถามพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คุณหญิงวนิดา ชูเปรมีย์ คณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิลันธนาณนท์ รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย และ อาจารย์พอลู สุวรรณทัต คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเพื่อร่วมพิจารณาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ขอขอบคุณผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทั้งขอขอบคุณ คุณพิพัทธผล ผลธัญญา ผู้พิมพ์วิทยานิพนธ์ รวมทั้งครูทุกคนของโรงเรียนช่างฝีมือปทุมวิฑูยา ที่ได้ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจจนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี

จตุพรศรี ปันยาลักษณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ค
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญแผนภูมิ .....	ณ
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
ความสำคัญและที่มาของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย .....	8
สมมติฐานในการวิจัย .....	8
ค่านิยมค่านิยมที่ใช้ในการวิจัย .....	9
ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย .....	10
ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย .....	11
เชิงอรรถ .....	12
<b>2 บรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>14</b>
ตอนที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา .....	14
ความหมายของการบริหาร .....	14
วิวัฒนาการของการบริหารการศึกษา .....	15
รูปแบบของการบริหารการศึกษา .....	17
ทรัพยากรในการบริหาร .....	24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2	
หลักการบริหารอาชีวศึกษา.....	25
หลักการบริหารการศึกษา.....	25
หลักการอาชีวศึกษา.....	29
การบริหารงานภายในสถานศึกษา เอกชนอาชีวศึกษา.....	36
ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนอาชีวศึกษา.....	39
หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา.....	40
ขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน.....	42
ตอนที่ 3	
ทฤษฎีการบริหารการศึกษา.....	44
การวางแผน.....	45
การจัดองค์การ.....	51
การบริหารงานบุคลากร.....	56
การวินิจจัยสั่งการ.....	60
การประสานงาน.....	63
การรายงาน.....	67
การจัดงบประมาณการเงิน.....	70
บทสรุป.....	79
เชิงอรรถ.....	80
3	
วิธิตำเนินการวิจัย.....	85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	85
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	87
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
เชิงอรรถ.....	93

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย.....	94
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	95
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของ ผู้จัดการโรงเรียน ตามแนวของวัตถุประสงค์ของการวิจัย....	101
ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของผู้จัดการโรงเรียน จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	117
5 สรุปผล อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	156
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	156
สมมติฐานการวิจัย.....	156
การดำเนินการวิจัย.....	157
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	158
สรุปผลการวิจัยที่ได้จากการค้นพบ.....	159
ผลการทดสอบและตรวจสอบสมมติฐาน.....	171
อภิปรายผล.....	173
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	173
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน.....	178
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับ พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน.....	187
ข้อเสนอแนะ.....	192
ข้อเสนอแนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร.....	192

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.....	194
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	197
เชิงอรรถ.....	198
บรรณานุกรม.....	201
ภาคผนวก ก. หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย.....	208
ภาคผนวก ข. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	219
ประวัติผู้เขียน.....	234



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร..... 86
2	แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามเพศ..... 95
3	แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามอายุ..... 96
4	แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 97
5	แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน..... 98
6	สรุปข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม..... 99
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการวางแผน..... 102
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการจัดองค์การ..... 104
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการจัดวางตัวบุคลากร..... 106
10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการวินิจฉัยสั่งการ..... 108
11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการประสานงาน..... 110
12	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการรายงาน..... 112

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
13	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการจัดงบประมาณ..... 114
14	สรุปการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการตามทัศนะของครูทั้ง 7 ด้าน..... 116
15	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างตามทัศนะของครูเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ..... 118
16	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการวางแผน..... 120
17	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการจัดองค์การ..... 122
18	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการจัดวางตัวบุคลากร..... 123
19	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ..... 124
20	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการประสานงาน..... 125
21	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการรายงาน..... 127
22	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านงบประมาณการเงิน..... 128
23	สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามอายุครู..... 129
24	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการวางแผน..... 131

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
25	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการจัดองค์การ..... 132
26	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการจัดวางตัวบุคลากร.. 133
27	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการวินิจัยสั่งการ..... 134
28	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการประสานงาน..... 135
29	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการรายงาน..... 136
30	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษาในด้านการจัดงบประมาณการเงิน 137
31	สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 139
32	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการวางแผน... 141
33	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดองค์การ. 142
34	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดวางตัว บุคลากร..... 144
35	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในด้านการวินิจัยสั่งการ 145

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
36	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการประสานงาน 147
37	การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการประสานงาน 147
38	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการรายงาน... 149
39	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในด้านการจัดงบประมาณ การเงิน..... 151
40	การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้จัดการจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานในด้านการจัดงบประมาณ การเงิน..... 151
41	สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมบริหาร งานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน..... 153

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1	แสดงการบริหารงานภายในของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน..... 35
2	แสดงขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน..... 43
3	แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารงานโรงเรียน..... 43
4	แสดงขั้นตอนกระบวนการบริหาร..... 44
5	แสดงกระบวนการวางแผน..... 46
6	แสดงโครงสร้างแบบงานหลัก..... 53
7	แสดงโครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา..... 54
8	แสดงโครงสร้างแบบการงานเฉพาะอย่าง..... 54
9	แสดงโครงสร้างแบบคณะกรรมการ..... 55
10	แสดงการสร้างแบบสอบถาม..... 89
11	แสดงโครงสร้างและลักษณะแบบสอบถาม..... 90
12	แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ..... 173
13	แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ..... 175
14	แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 176
15	แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน... 177

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การดำเนินงานขององค์การหรือกลุ่มบุคคลใดก็ตาม จำเป็นต้องมีผู้นำเพื่อทำการวินิจฉัยสั่งการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มิฉะนั้นจะเกิดความสับสนวุ่นวาย<sup>1</sup> ในสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันต้องมีผู้บริหาร เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการทำหน้าที่เป็นผู้นำ การบริหารงานของผู้บริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้นำ<sup>2</sup> ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ด้วยเหตุผลที่ผู้บริหารจะสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานให้องค์การบรรลุเป้าหมาย<sup>3</sup> พฤติกรรมการบริหารของผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การให้ความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความยกย่องนับถือ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตำแหน่งหน้าที่การงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยเหล่านี้ ปัจจัยสำคัญคือขวัญและกำลังใจ (Morale) ความพึงพอใจ (Satisfaction) และแรงจูงใจ (Motivation) ดังที่เมธี ปิลันธนาพันธ์ ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาอยู่ในฐานะที่จะต้องเป็นผู้นำของโรงเรียน จะต้องมิบทบาทในการนำทางและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความพยายาม และสามารถดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชามายาวนานการเข้ากับความมุ่งประสงค์ขององค์การ<sup>4</sup> ผู้นำต้องมีศิลปะในการนำ หาวิธีการใหม่ ๆ ในการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีความพึงพอใจ และเต็มใจเห็นคล้อยตามกันไปด้วยความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์การ<sup>5</sup> องค์การที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในงานที่สูง ผลงานที่ได้รับก็จะสูงตามไปด้วย ดังนั้นผู้นำจึงมีหน้าที่สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ<sup>6</sup> นั่นคือผู้บริหารจำเป็นต้องมีพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์นั่นเอง ดังที่เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้กล่าวไว้ว่า

งานบันทึกที่ ๒๕  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมเป็นองค์การหนึ่งที่มีการศึกษาด้านอาชีวศึกษา เพื่อสนองตอบต่อสังคม และช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ การดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เป็นการลงทุนที่มีความคล่องตัวสูงและสามารถจัดหาปัจจัยในการเรียน การสอนที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้รวดเร็วและคล่องตัวดังได้กล่าวแล้ว ทำให้สามารถบริการดีและมีประสิทธิภาพสูงได้<sup>7</sup>

การบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา แต่ละแห่งย่อมมีความแตกต่างเหลื่อมล้ำค่าสูง เนื่องจากนโยบายของแต่ละสถานศึกษาจึงทำให้พฤติกรรมการบริหารแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ครู พนักงาน เป็นต้น ถ้าโรงเรียนใดมีสิ่งอำนวยความสะดวกบริการดีและมีประสิทธิภาพสูง โรงเรียนก็ได้รับความนิยม และสามารถดำเนินการสอนได้สัมฤทธิ์ผล แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าบริการไม่ดีและมีประสิทธิภาพต่ำ โรงเรียนจะไม่ได้ได้รับความนิยมและผลสุดท้ายต้องเลิกกิจการไป ซึ่งมีสถิติปรากฏในระหว่างปี พ.ศ. 2529-2530 มีโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครขอเลิกกิจการไป 16 แห่ง จากจำนวนทั้งหมด 379 แห่ง<sup>8</sup> การเลิกกิจการของโรงเรียนย่อมมีมูลเหตุและปัญหาต่าง ๆ กัน จากบทให้สัมภาษณ์นายกสมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย<sup>9</sup> สรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกิดจากเจ้าของหรือผู้บริหารขาดประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงาน การบริหารหลักสูตรและการบริหารการเงิน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกี่ยวข้องกับปัญหาด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น ผลการวิจัยของ ประชุม รอดประเสริฐ สรุปไว้ว่า

เกี่ยวกับการกระจายด้านบริการและทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชน พบว่าโรงเรียนเอกชนมีปัญหาสืบเนื่องมาจากเงินรายได้และสวัสดิการที่ไม่ให้แก่ครูไม่เต็มที่เท่าที่ควร ครูลาออกบ่อย ครูมีประสบการณ์การสอนน้อย เพราะส่วนใหญ่เมื่อสอนได้ระยะหนึ่งก็ขอลาออกไปรับราชการหรือทำงานอื่นที่มั่นคงกว่า<sup>10</sup>

ผลงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงปัญหาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ด้านการบริหารบุคลากรเช่นกัน

สมาคมโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย ได้รวบรวมข้อมูลและปัญหาจากโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาทั่วประเทศเสนอต่อ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในการประชุมสามัญประจำปี และสัมมนาทางวิชาการที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี<sup>11</sup>

มีปัญหาหลายด้าน เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดความเข้าใจในระเบียบคำสั่ง และแนวทางปฏิบัติ ที่ถูกต้อง
2. การตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาของศึกษานิเทศก์ทางด้านวิชาการยังน้อยเกินไป ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรมีทางแก้ไข เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
3. การกำหนดมาตรฐาน เกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์ช่วยสอนว่าเหมาะสม มากน้อยเพียงใด ทางสำนักงานใช้มาตรฐานเดิม ซึ่งไม่สามารถใช้กับการสอนได้ เพราะ ลงทุนมากเกินไป

สรุปปัญหาจากการประชุมสามัญประจำปี 2531 ของผู้บริหาร ที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา<sup>12</sup> มีดังนี้

1. ปัญหาในการจัดทำมาตรฐาน หรือตารางการเทียบโอนรายวิชาระหว่าง หลักสูตรต่าง ๆ
2. ปัญหาในการปลอมแปลงเอกสาร เช่น ระเบียบแสดงผลการเรียนในการ รับสมัครนักเรียนใหม่
3. ปัญหาในการเปิดสอนภาคฤดูร้อนน้อยไปควรเป็น 6 สัปดาห์ และลงทะเบียน ได้ไม่เกิน 9 หน่วยกิต
4. โรงเรียนต่าง ๆ ประสบปัญหาด้านบุคลากรมาสมัครน้อย และไม่ตรงตาม เป้าหมายของโรงเรียน
5. ปัญหาการจัดการศึกษาเอกชนในยุคปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน (สช.) ต้องการคงไว้เฉพาะโรงเรียนที่มีความมั่นคงและมีคุณภาพ
6. ปัญหาในการที่รัฐบาลไม่เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับ เงินเดือนและสวัสดิการ ต่าง ๆ จากเงินกองทุน 3% ในส่วนที่เกี่ยวกับครูทั้งหมดให้เหมือนครูของรัฐบาล
7. ปัญหาในการที่ ที่ดินที่ตั้งของโรงเรียนเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันในการกู้เงิน สวัสดิการไปพัฒนาโรงเรียนไม่ได้
8. ปัญหาที่โรงเรียนรัฐบาลรับเด็กเข้าเรียนหลายรอบ ทำให้มีผลกระทบต่อ โรงเรียนเอกชนอย่างมาก
9. ปัญหาที่ผู้บริหารของโรงเรียนสามัญไม่เน้นด้านคุณภาพมากกว่าปริมาณ ทำให้โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาได้นักเรียนไม่มีคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. ปัญหาที่ทางกระทรวงฯ ไม่มีการควบคุมอัตราส่วนของนักเรียนระดับมัธยมปลายให้อยู่ในส่วนที่เหมาะสมกับสายวิชาชีพ

11. ปัญหานักศึกษาที่จบปีที่ 3 ไปแล้ว ได้เกรดเฉลี่ย 2.00 จะลงทะเบียนรายวิชาใหม่บางวิชา เพื่อขอปรับระดับคะแนนรายวิชา เพื่อให้ได้เกรดเฉลี่ย 2.50 ในหลักสูตรสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หรือหลักสูตรกรมอาชีวฯ 30 ได้หรือไม่

12. ปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน

- ค่าภาชีโรงเรียน
- ค่ากระแสไฟฟ้า
- ค่าน้ำประปา
- ค่าเช่าที่ดินราชพัสดุ ที่ดินธรรมสงฆ์ และที่ดินทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
- การที่อุปกรณ์การเรียนไม่ได้รับยกเว้นภาษีขาเข้า

13. ปัญหาเรื่องครูลาออกไปบรรจุราชการครูในระหว่างการเรียนการสอน

14. ปัญหาที่ไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดจัดอบรมครูที่เข้าใหม่ (เข้ามาสอนวิชาชีพ)

ที่ไม่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะงานที่จะทำ

สรุปปัญหาการประชุมยกวางนโยบายการอาชีวศึกษา เอกชนในแผนพัฒนาการศึกษา ของแผน 7<sup>13</sup>

## 1. ด้านการบริหารและการจัดการ

1.1 คุณภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษาแตกต่างกันมาก สถานศึกษาจำนวนมากมีขนาดเล็ก มีคุณภาพสูงมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมนการส่งบุตรหลานเข้าเรียน สถานศึกษาเหล่านี้สามารถจัดการศึกษาได้ดีกว่าสถานศึกษาของรัฐบาลเสียอีก แต่มีสถานศึกษาจำนวนมากน้อยที่อยู่ในสภาพด้อย ซึ่งรัฐบาลต้องเร่งให้ความช่วยเหลือ

1.2 สถานศึกษาเอกชนจำนวนมากบริหารงานในระบบครอบครัวทั้งผู้บริหารและครูสอนเป็นเครือญาติกัน ไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานและสายงานที่ชัดเจน ทำให้ระบบบริหารและการจัดการไม่รัดกุม จากผลการวิจัยหลายเรื่องแสดงให้เห็นว่าคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารเป็นอย่างมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 กฎหมาย ระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่คณะกรรมการการศึกษา เอกชนใช้ในการกำกับดูแลสถานศึกษา เอกชนอยู่ในขณะนี้ บางเรื่องถือปฏิบัติมานานแล้วไม่มีการปรับปรุงแก้ไขให้เข้ากับสภาพปัจจุบัน จึงทำให้บางเรื่องไม่สนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาการศึกษาเอกชน บางเรื่องเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมความก้าวหน้าของสถานศึกษา

## 2. ด้านบุคลากร

2.1 สถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา มีผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา แตกต่างกันมาก ทำให้คุณภาพการจัดการศึกษามีความแตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารบางแห่งมีเพียงชื่ออยู่ในตำแหน่งเท่านั้น แต่ไม่ได้บริหารกิจการ จะให้ผู้อื่นรับช่วงดำเนินการ ทำให้เกิดปัญหาการบริหารบุคคลและการปกครองในสถานศึกษา

2.3 ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน และสมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชนแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา เอกชนทั้งในระบบและนอกระบบ เช่น การประชุมสัมมนาการอบรม และจัดให้มีการศึกษาต่อ เป็นต้น แต่ผู้ผ่านการอบรมจากโครงการดังกล่าว ยังมีผู้บริหารและครูจำนวนหนึ่งที่ไม่ได้นำความรู้ความเข้าใจไปปรับปรุงและแก้ไขให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

2.4 ในสถานศึกษาบางแห่ง ครูมีรายได้ต่ำ มีคุณวุฒิต่ำ มีขวัญกำลังใจต่ำ ทำให้คุณภาพของการสอนต่ำไปด้วย

2.5 ผู้บริหารและครูขาดความมั่นใจในเรื่องการให้ครูลาไปศึกษาต่อ และได้รับสวัสดิการเหมือนเดิม

## 3. ด้านหลักสูตรและสื่อการสอน

3.1 ปัจจุบันทางราชการเปิดโอกาสให้โรงเรียนเปิดสอนหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้ใช้ได้อยู่ 3 หลักสูตร คือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) ซึ่งเป็นหลักสูตรของทางราชการทั้งสิ้น หลักสูตรทั้ง 3 นี้ มีโรงเรียนในสังกัดต่าง ๆ เปิดสอนทั้งโรงเรียนของรัฐบาลและโรงเรียนของเอกชน คือโรงเรียนในสังกัดกรมอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โรงเรียนในสังกัดดังกล่าวผลิตกำลังคนในประเภทวิชา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และสาขาวิชาเดียวกัน จากการติดตามผลของผู้สำเร็จการศึกษา พบว่านักเรียนที่สำเร็จ การอาชีวศึกษามีอัตราการว่างงานสูง บางประเภทวิชา เช่นพาณิชย์กรรมและบริหารธุรกิจ จะมีอัตราการว่างงานสูงกว่าประเภทอื่น ๆ ในขณะที่บางสาขาวิชาของประเภทช่าง อุตสาหกรรมขาดแคลน ผลผลิตไม่เพียงพอ เป็นต้น

3.2 การผลิตกำลังคน บางสาขาวิชาใช้เวลานานเกินไป ทำให้ไม่ทันกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน

3.3 นักเรียนที่จบยังไม่สามารถประกอบอาชีพอิสระได้ และยังมีขาดคุณสมบัติ สำคัญที่ตลาดแรงงานต้องการ เช่น ความมีระเบียบ ความสุจริต เป็นต้น

3.4 ปัจจุบันเทคโนโลยีก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว อุปกรณ์การฝึก ของนักเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงให้ทันสมัยและเหมาะสม จึงเป็นสาเหตุให้สถานศึกษาต้อง เปลี่ยนอุปกรณ์การฝึกให้ทันสมัยอยู่เสมอ ทำให้ค่าใช้จ่ายสูงมากขึ้น สถานศึกษานาครเล็ก มีทุนน้อย อาจไม่สามารถจะพัฒนาปรับปรุงอุปกรณ์ได้ เป็นต้น

ปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ เป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ยังมี ความบกพร่องหรือไม่สมบูรณ์ บ่งชี้ได้ว่าการบริหารการศึกษา ของโรงเรียนเอกชนอาชีว ศึกษา ผู้บริหารยังมีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ไม่เหมาะสม ไม่มีความคล่องตัว ไม่สามารถ แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ทุกด้าน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจึงไม่สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้ เจริญก้าวหน้าได้ดี ยิ่งกว่านี้พฤติกรรมกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารยังมีผลต่อทัศนคติ ของครูและบุคลากรที่ทำงานในโรงเรียนด้วย เพราะถ้าครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร นั้นหมายความว่าครูและบุคลากรมีศรัทธาเต็มใจร่วมมือ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีความพึงพอใจ ต่อผู้บริหาร ความสำเร็จของโรงเรียนก็จะ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากประสบการณ์ที่ผู้วิจัยได้ทำหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ช่างอุตสาหกรรมมาเป็นเวลานาน ได้ประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินกิจการ มากมาย เช่น พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความไม่เหมาะสม ไม่มีหลักการบริหาร งานบุคคล ไม่มีวิธีการจูงใจ ไม่มีศิลป์ของการตัดสินใจ ไม่มีศิลป์ของการออกคำสั่งและอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาตามมา คือ ผู้ใต้บังคับบัญชากระด้างกระเดื่องไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ปฏิบัตินอกเหนือคำสั่ง และอื่น ๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อนำปัญหามาพิจารณาแล้วก็สรุปได้ว่า ปัญหาจำนวนไม่น้อยเกิดขึ้นเพราะพฤติกรรมการบริหารด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารยังไม่พัฒนาให้มีความเหมาะสม

การประชุมสัมมนาโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษาและอาชีวศึกษา<sup>14</sup> ของสมาชิกกลุ่มที่ 3 รวม 2 ครั้ง ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียน 22 โรงเรียน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาทางด้านการปกครองนักเรียน ซึ่งเกิดจากความไม่พอใจของครูต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ได้พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่ก่อให้เกิดปัญหาหลายอย่างดังต่อไปนี้

1. การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบในสายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน ไม่มั่นใจในการทำงานและปฏิบัติงานได้ไม่เหมาะสมในบางครั้งมีผู้บริหารหลายคนออกคำสั่งซ้ำซ้อนกัน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่ถูก ซึ่งจะพบเห็นบ่อย ๆ ในหลาย ๆ โรงเรียน ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจต่อผู้บริหาร
2. การจัดการวางแผนบุคลากรผิดพลาด เช่น ตำแหน่งหน้าที่ การแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณวุฒิและความสามารถ เป็นต้น จึงเกิดปัญหากับโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนไม่เข้าใจระบบงานที่แท้จริง
3. การจัดงบประมาณก็เช่นกันไม่สามารถจัดแบ่งสัดส่วนงบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นที่แท้จริงของงาน จึงทำให้เกิดความสับสนในการใช้เงิน ทั้งนี้เพราะไม่มีการติดตามผลงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้

ปัญหาจากการสัมมนาทั้งสองครั้งนี้ ยังไม่ชัดเจนว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร จะเป็นจริงดังที่กล่าวมาหรือไม่หรือเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือไม่ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้จัดการเท่านั้น เนื่องจากผู้บริหารในตำแหน่งอื่นได้มีผลงานวิจัยแสดงไว้พอสมควรแล้ว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวของ Luther Gulick ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดวางตัวบุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการวินิจฉัยสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการจัดงบประมาณการเงิน

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีภูมิหลังต่างกันในเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

#### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กระทำอยู่ในขอบเขตที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเป็นครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 810 คน ในปีการศึกษา 2533

#### ตัวแปรที่จะศึกษา

ตัวแปรต้น คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

#### สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ครูเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 4** ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

#### คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้อาจจะใช้คำบางคำที่มีความหมายแตกต่างกันไปจากที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ดังนั้นเพื่อให้มีความหมายและเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของคำ ดังต่อไปนี้

**โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เฉพาะประเภทช่างอุตสาหกรรม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในเขตกรุงเทพมหานคร

**ผู้บริหาร** หมายถึง เฉพาะผู้จัดการในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

**ผู้จัดการ** หมายถึง ผู้ที่รับหรือนำนโยบายของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม มาปฏิบัติ

**ครู** หมายถึง ผู้ที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ให้ทำการสอนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

**นักเรียน** หมายถึง ผู้ที่เรียนอยู่ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

**ทัศนคติ** หมายถึง ท่าที ความรู้สึกที่มีต่อบุคคลหรือต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเป็นผลเกิดจากการเรียนรู้ หรือประสบการณ์

**พฤติกรรมการบริหาร** หมายถึง ระบบหรือวิธีการ ที่ผู้บริหารนำมาปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

**การวางแผน** หมายถึง การวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวางแนววิถีปฏิบัติระบุดัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ

#### ก่อนลงมือปฏิบัติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**การจัดองค์การ** หมายถึง การจัดเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

**การจัดวางตัวบุคลากร** หมายถึง การบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

**การวินิจฉัยสั่งการ** หมายถึง การตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

**การประสานงาน** หมายถึง การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้ากันได้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

**การรายงาน** หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของงาน ซึ่งการรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อการวิจัยการประเมินผล

**การจัดทางงบประมาณการเงิน** หมายถึง การกำหนดวงเงินงบประมาณประจำปี การดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน และโครงการตามวงเงินที่กำหนด การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

### ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นไปอย่างมีระบบแบบแผน โดยมีทฤษฎีการบริหารเป็นแนวทาง ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารตามแนวทางทฤษฎีของ Luther Gulick เป็นหลัก ซึ่งทฤษฎีการบริหารงานของ Gulick ได้แพร่หลายและรู้จักกันโดยย่อว่า POSDCORB แนวทางในการบริหารงานตามทฤษฎีนี้ ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหาร 7 ประการ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. **Planning** หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยวางแผนวิธีปฏิบัติระบุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ
2. **Organizing** หมายถึง การจัดองค์การหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป
3. **Staffing** หมายถึง การจัดวางตัวบุคลากรเป็นการบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน
4. **Directing** หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน
5. **Coordinating** หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้ากันได้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. **Reporting** หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของงาน ซึ่งการรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อการวิจัยการประเมินผล
7. **Budgeting** หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน บัญชีการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม<sup>15</sup>

### ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม สามารถนำผลใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อขจัดปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงาน
2. ผลการศึกษาวิจัย ช่วยกระตุ้นโดยตรงให้กับผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาได้ตื่นตัว และกระตือรือร้นที่จะปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารด้านการพัฒนาโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. เพื่อชี้แนะให้ผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของพฤติกรรมการบริหาร 7 ประการ ตามแนวทฤษฎีของ Luther Gulick

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

- 1 บรรจบ เนียมฉวี, **หลักการบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2523), หน้า 81.
- 2 เอกชัย กี่สุขพันธ์, **หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป** (กรุงเทพมหานคร : องค์กรศิลปการพิมพ์, 2527), หน้า 81.
- 3 Andrew D. Szilagy & Marc J. Wallace, **Organizational Behavior and Performance** (Santa Monica : Goodyear Publishing Company Inc., 1980), p. 227.
- 4 เมธี ปิณฑานนท์, **การบริหารการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 148.
- 5 กิติพันธ์ รุจิรกุล, **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 47.
- 6 Don, Hellriegel & Slocum W. John, **Organization Behavior Contingency Views** (St. Paul : West Publishing Co., 1976), p. 310.
- 7 รุ่ง แก้วแดง, "สารจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน," **การประชุมสามัญประจำปี ครั้งที่ 12 รายงานประจำปี 2530 สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย**, (มกราคม 2531).
- 8 กองทะเบียนสถิติ, **สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, กระทรวงศึกษาธิการ, แบบรายงานสถิติการศึกษาเอกชน แบบ 2**, 2531.
- 9 หิ้วย บูณะสมบัติ, "พบกันวันก่อน," **การศึกษาเอกชน**, ปีที่ 1 ฉบับที่ 7 (ตุลาคม 2531), หน้า 33-38.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10 ประชุม รอดประเสริฐ, "การกระจายด้านบริการและทรัพยากรทางการศึกษาของการศึกษาเอกชน," การศึกษาเอกชน, ปีที่ 1 ฉบับที่ 7 (ตุลาคม 2531), หน้า 11-17.

11 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา, ธันวาคม 2527," (เอกสารอัดสำเนา).

12 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา, 2531," (10-14 มกราคม 2532).

13 คณะกรรมการร่างพัฒนาแผนการศึกษา, สำนักงาน, "สรุปปัญหาการประชุมยกร่างนโยบายการอาชีวศึกษาเอกชนในแผนพัฒนาการศึกษา แผน 7," ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหาร วัดไร่ขิง (กันยายน 2532) และที่จังหวัดอุดรธานี (21-24 พฤศจิกายน 2532), (เอกสารอัดสำเนา).

14 โรงเรียนเกษมโปลีเทคนิคและโรงเรียนเทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ, "รายงานการสัมมนาเรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการศึกษา," (25 กันยายน 2531, 29-30 ตุลาคม 2531).

15 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529), หน้า 8-9.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### วาระกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการเสนอวาระกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในเรื่องการศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภท ช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เสนอไว้เป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ตอนที่ 2 หลักการบริหารอาชีวศึกษา ตอนที่ 3 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

#### ตอนที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

##### ความหมายของการบริหาร

คำว่า "การบริหาร" ในภาษาอังกฤษมักใช้อยู่ 2 คำคือ Administration และ Management ความแตกต่างของ 2 คำนี้อยู่ที่ว่า Administration มักเน้นในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย (Policy) ส่วน Management นั้นเป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ เอกชัย กีสุขพันธ์ กล่าวว่า มักจะพบคำว่า "Administration นิยมใช้ในการบริหารราชการ ส่วนคำว่า Management นิยมใช้ในทางบริหารธุรกิจ ทั้ง 2 คำนี้อาจใช้แทนกันได้ และหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน"<sup>1</sup>

Simon<sup>2</sup> กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ ผู้บริหารไม่ใช่ว่าปฏิบัติแต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปเกี่ยวกับการบริหารของ สมพงษ์ เกษมสิน<sup>3</sup> ว่าเป็นการใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ภัยโย สาธิต<sup>4</sup> และ ชูบ กาญจนประการ<sup>5</sup> ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารใกล้เคียงกันคือ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่าง

**งานบัณฑิตศึกษา** เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนการที่มีผู้ให้ความหมายกว้างไกลออกไปอีกนอกเหนือจากที่กล่าวมา Koontz<sup>6</sup> สมาน รั้งสิโยภฤกษ์ และ สุวี สุทธิสมบุญ<sup>7</sup> ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารอย่างสอดคล้องกันว่าเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน

จากความหมายของการบริหารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานจะต้องเกี่ยวข้องกับลักษณะต่อไปนี้

1. ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันทำงาน
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน
3. ต้องมีปัจจัยในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีปฏิบัติงาน
4. ใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรในการบริหารมาดำเนินการเป็นกระบวนการ (Process) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### วิวัฒนาการของการบริหารการศึกษา

แม้ว่าจะมีความเชื่อกันว่า การบริหารศึกษานั้นไม่ได้แตกต่างจากการบริหารทั่วไปนัก กล่าวคือ สามารถนำเอาหลักการของการบริหารทั่วไปมาใช้ในการบริหารการศึกษาได้ก็ตาม แต่ความเป็นจริงแล้ว เนื่องจากความเติบโตของสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ ตลอดจนความไม่เหมาะสมของวิธีการบริหารการศึกษาต่าง ๆ ที่ผ่านมามีทำให้ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาต้องพัฒนาขึ้นโดยมีเทคนิคและวิธีการเฉพาะวิชาชีพ มีลักษณะเฉพาะทางวิชาการและวิทยาศาสตร์ เช่น ความจำเป็นต่อการทดลอง วิจัย เพื่อให้ได้การค้นพบและข้อสรุปที่ถูกต้อง แทนที่จะใช้ความคิดเห็นซึ่งยอมรับกันโดยไม่มีการถกเถียง การบริหารจึงต้องมีหลักเกณฑ์ยึดปฏิบัติได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล

อย่างไรก็ตามเพื่อให้เห็นภาพพจน์การบริหารการศึกษา ซึ่งพัฒนามาจากการบริหารโดยทั่ว ๆ ไป จึงขอลำดับขั้นตอนวิวัฒนาการการบริหารควบคู่ไปกับการบริหารการศึกษาดังนี้

ในสมัยโบราณการบริหารงานยังไม่มีหลักเกณฑ์ ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจเป็นสำคัญ ผู้มีพลังกำลังและความสามารถในการต่อสู้มากกว่าผู้อื่นย่อมเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงกว่า และจะได้รับการสถาปนาหรือตั้งตนเองขึ้นเป็นหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้บริหารโดยปริยาย มีการสืบทอดผู้นำกลุ่มโดยทายาท ในสมัยนี้ค่อนข้างเป็นเรื่องของการต่อสู้แย่งชิงอำนาจกันเป็นส่วนมาก การบริหารจึงเป็นเรื่องของการบริหารการปกครองมากกว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในสมัยต่อมา มนุษย์ได้พัฒนามากขึ้น มีการอยู่กันเป็นหมู่เป็นพวกมากขึ้น มีการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน มนุษย์จึงเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น มีการยอมรับการมีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา รู้จักทำงานร่วมกันภายใต้ข้อกำหนดอันเดียวกัน รู้จักแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ จนกระทั่งเมื่อสังคมเติบโตใหญ่ขึ้น มนุษย์จึงรู้จักรวมตัวกัน เข้าใจรูปแบบขององค์การต่าง ๆ เช่น องค์การเกี่ยวกับการปกครอง ธุรกิจ การค้า สาธารณูปโภค การศึกษา และอื่น ๆ ทำให้เกิดแนวคิดและกระบวนการทำงาน และบริหารในการประกอบกิจกรรมพัฒนาตามลำดับมาจนถึงปัจจุบัน

การบริหารมีพัฒนาการไปตามพัฒนาการของมนุษย์ด้วย ดังจะเห็นได้จากการเกิดแนวคิดทางการบริหารต่าง ๆ ขึ้น สมัยที่เริ่มเห็นความสำคัญของการบริหาร ก็คือสมัยที่ Taylor นำแนวคิดการบริหารที่เรียกว่า การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มาใช้ในการบริหารงาน โดยเน้นเรื่องงานเป็นสำคัญ เป้าหมายสำคัญของการบริหารก็คือ เน้นผลผลิตให้สูงสุด มีการนำหลักการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ มีการจัดตั้งมาตรฐานการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องจูงใจ มีการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ของ "กระบวนการบริหาร" ขึ้น แนวคิดทางการบริหารเหล่านี้มีอิทธิพลต่อทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหารการศึกษาด้วย ดังนั้นในสมัยนี้การบริหารการศึกษา หรือการจัดองค์การทางการศึกษาจึงเป็นการจัดดำเนินการตัดสินใจว่าควรทำอะไร ทรัพยากรจะถูกกำหนดในรูปแบบของการวางแผน คนที่จะถูกกระตุ้นให้ทำงานโดยวิธีการต่าง ๆ มีการทำงานเป็นหมู่คณะ และการตัดสินใจจะต้องเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

ในสมัยต่อมา ทฤษฎีทางการบริหารได้พัฒนามากขึ้น มีการเน้นความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์การ มีการส่งเสริมความสามัคคีและขวัญของหมู่คณะ มีการนำเอาวิชาจิตวิทยามาประยุกต์ใช้กับการบริหาร ผลงานที่ขึ้นชื่อในสมัยนี้และได้นำมาเป็นแนวคิดในการบริหารในสมัยนี้ คือ ผลงานวิจัยของ Mayo และคณะ ซึ่งได้ทำการวิจัยการทำงานและผลผลิตของบริษัท Western Electric ที่เมือง Hawthorne สหรัฐอเมริกา

ผลการทดลองทำให้ทราบว่า การบริหารงานที่จะมีประสิทธิผลจะต้องคำนึงถึงคน ไม่ใช่ยึดหลักแต่งงานอย่างเดียว เรื่องการใช้เงินและการทำสภาพการทำงานให้ดีขึ้น ไม่ได้ช่วยให้ผลผลิตสูงขึ้นเลย เขาเน้นว่าความต้องการทางสังคมในกลุ่มมีส่วนช่วยให้ได้มาตรฐานมากกว่า ข้อแนะนำของ Mayo ช่วยแก้ปัญหาเรื่องการบริหาร คือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ซึ่งจะช่วยให้คนงานเกิดความพึงพอใจมากขึ้น ผู้บริหารควรรู้ความสนใจ และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอาใจใส่ผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ควบคู่ไปกับการบริหารคน แนวคิดในเรื่องการเน้นตัวผู้บริหารและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานการบริหารการศึกษาเช่นเดียวกัน การบริหารการศึกษาในสมัยนี้ จึงมุ่งที่จะส่งเสริมขวัญและสามัคคีในหมู่คณะ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นำวิธีการทางสังคมศาสตร์มาใช้ในการบริหาร ความสำคัญของการบริหารการศึกษาอยู่ที่ทั้งผู้ให้คือครูและผู้รับคือนักเรียน ในยุคนี้เห็นว่า การศึกษามีความสัมพันธ์ต่อสิ่งแวดล้อม และสิ่งแวดล้อมก็มีความสัมพันธ์ต่อการศึกษาทั้งด้านสภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคม

ต่อมาหลังจากสมัยที่การบริหารเน้นความมีมนุษยสัมพันธ์ เข้ามามีบทบาทแล้ว แนวคิดทางบริหารได้พัฒนากว้างขวางมากต่อไปยิ่งขึ้น ได้มีการยอมรับว่าทั้งแนวคิดการบริหารงานตามหลักวิทยาศาสตร์ และหลักมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญเท่าเทียมกัน Mouton ได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงทั้งคนและผลผลิตด้วย ในยุคนี้ได้รับอิทธิพลจาก "ทฤษฎีระบบ" ด้วย มีการเน้นวิธีการวิเคราะห์ความเข้าใจและการแก้ปัญหา นอกจากนี้ในสมัยนี้ยังได้รับแนวคิดจากนักพฤติกรรมศาสตร์ และนักทฤษฎีองค์การ ทำให้แนวคิดในการบริหารงานสมัยนี้โยงไปสู่ด้านสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ประกอบกัน

การบริหารการศึกษาในยุคนี้ ได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดทางบริหารทั่วไป ทำให้การบริหารการศึกษามีแนวปฏิบัติที่กว้างขวางออกไป โดยถือว่าสถานหรือโรงเรียน เป็นเสมือนระบบหนึ่งของสังคมที่จำเป็นจะต้องอาศัยการบริหารให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ นักเรียนเปรียบเหมือนเป็นทรัพยากรในการบริหาร ควรจะได้มีกระบวนการเรียนการสอนที่ก่อให้เกิดคุณภาพในตัวผู้เรียน โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนประกอบ

จากแนวคิดทางบริหารทั่วไปและการบริหารการศึกษา จะเห็นว่าความหมายที่แท้จริงของการบริหารการศึกษา ควรจะหมายถึง การจัดการศึกษาที่ถูกต้องภายใต้สภาพการทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ การปกครองที่เป็นอยู่อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

## รูปแบบของการบริหารการศึกษา

รูปแบบของการบริหารการศึกษา แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารการศึกษาแบบอิตาอิปโตย (Autocratic Type) การบริหารแบบนี้ เป็นการบริหารที่ผู้บริหารจะเป็นผู้วางนโยบายและกำหนดเป้าหมาย โดยการศึกษาความเห็นชอบลาทั้งคนเดียว ไม่ปรึกษาหารือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนอื่น ในการมอบหมายงาน ผู้บริหารจะใช้วิธีสั่งงาน ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาหรือรับคำสั่งและปฏิบัติงานโดยไม่ต้องขอปรึกษาใคร หากมีการทำงานเป็นทีม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีโอกาสเลือกผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินงานทั้งหมด ตามที่เห็นสมควร ตลอดจนการพิจารณาและประเมินผลงานก็จะกระทำลาพังแต่ผู้เดียว และไม่มีกฎเกณฑ์ที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บริหาร อำนาจและความรับผิดชอบจะถูกลมอบหมายจากเบื้องบน การตัดสินใจมีมาจากผู้บริหารและเป็นการสั่งลงมา การสื่อความหมายเป็นการสั่งลงมาตามสายงาน ประกาศของหน่วยงานมักจะเป็นคำสั่งและข้อกำหนดให้ปฏิบัติ

ลักษณะของหน่วยงานที่เหมาะสมต่อการบริหารรูปแบบนี้ได้แก่

1. หน่วยงานเล็ก ๆ ซึ่งใช้การตัดสินใจสั่งการเพียงคนเดียวได้
2. หน่วยงานที่มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ มีความจริงจังต่อหมู่คณะ เพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับผู้บริหารแต่ผู้เดียว
3. หน่วยงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรับผิดชอบ และไม่กระตือรือร้นในการทำงาน

4. หน่วยงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นขัดแย้งกันอยู่เสมอ ไม่สามารถหาข้อยุติได้ ต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้บริหาร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการบริหารรูปแบบนี้จะยังมีนิยมนำใช้ในบาง

สถานการณ์และบางแห่ง สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการใช้รูปแบบการบริหารแบบนี้ก็คือ

1. โอกาสผิดพลาดย่อมมีอยู่ เพราะการตัดสินใจหรือสั่งการขึ้นอยู่กับคนคนเดียว
2. หากเป็นงานที่ใหญ่เกินความสามารถของผู้บริหารแต่ผู้เดียว ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นได้
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความศรัทธาเริ่มสร้างสรรค์ ทำงานเหมือนเครื่องจักร เพราะคอยรับคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียว
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญ หรือกำลังใจในการทำงาน
5. ก่อให้เกิดการแตกแยก ชิงดีชิงเด่น และส่งเสริมการประจบสอพลอ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการบริหารรูปแบบนี้จะมีจุดอ่อนดังกล่าว ในปัจจุบันก็ยังมีการใช้กันอยู่ ผู้บริหารบางคนนิยมใช้การบริหารแบบนี้เต็มที่ บางคนอาจมีการเผด็จการในบางเรื่อง และไม่เผด็จการในบางเรื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้และค่านิยมในการทำงานของผู้บริหาร

2. รูปแบบการบริหารการศึกษาแบบประชาธิปไตย (Democratic Type) การบริหารงานในรูปแบบนี้ มีลักษณะการบริหารที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาก็ร่วมมือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเป็นผู้นำในการวางนโยบายและจุดมุ่งหมาย โดยผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการให้ความเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนร่วมรับผิดชอบสำเร็จของงานร่วมกัน ทำให้มีความมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ในบรรยากาศของการบริหารการศึกษา ครูจะเป็นที่ยอมรับนับถือ และข้อเสนอแนะของครูจะเป็นที่ยอมรับ การตัดสินใจส่วนใหญ่จะมีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง ครูทุกคนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกชนิด การสื่อความหมายจะมีทั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาจากเบื้องบน และมาจากเบื้องล่าง หรือการสื่อความหมายในระดับเดียวกัน มีการกระจายอำนาจในด้านการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถและพัฒนาบุคลิกภาพของตน ทั้งครูและนักเรียนมีความเป็นอิสระ ส่งเสริมให้มีการแสดงออกและทดลองทางการศึกษา ครูมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ บทบาทของผู้บริหารจะมีลักษณะเป็นผู้นำ ทำงานร่วมกับครู ให้ความช่วยเหลือ ให้ข่าวสาร และให้การสนับสนุนแก่ครู

หน่วยงานที่เหมาะสมกับการบริหารรูปแบบนี้ ควรมีลักษณะดังนี้

1. องค์การขนาดใหญ่และมีงานมาก ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือและความคิดเห็นจากหลาย ๆ ฝ่าย
2. ผู้ร่วมงานทุกคนต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่
3. ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้ยอมรับในการทำงานเป็นหมู่คณะ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และรู้จักแบ่งปันความรับผิดชอบ

จากลักษณะและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทำให้ดูเหมือนกับว่ารูปแบบการบริหารการศึกษาแบบนี้จะก่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องระมัดระวังในเรื่องต่อไปนี้

1. ผู้ร่วมงานไม่เข้าใจหลักการประชาธิปไตย มีการใช้สิทธิและเสรีภาพเกินขอบเขต
2. ผู้ร่วมงานไม่เคยชินต่อการบริหารงานแบบนี้ อาจไม่สามารถให้ความร่วมมือได้ถูกต้องและเต็มที่
3. ผู้นำจะต้องมีความสามารถที่จะนำและประสานงานไปในทางที่ถูกต้องและเหมาะสม
4. ผู้ร่วมงานจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ตนพึงมี

3. รูปแบบการบริหารการศึกษาแบบตามสบาย (Laissez-Faire Type) การบริหารแบบตามสบายนี้ เป็นรูปแบบการบริหารที่ผู้บริหารมอบอำนาจสิทธิและเสรีภาพในการวินิจฉัยสั่งการ การวางนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนการแบ่งงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด เมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ขึ้น ก็จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจตนเอง ไม่มีระเบียบแบบแผนและกฎเกณฑ์ในการทำงาน ไม่มีการควบคุมบังคับบัญชา ไม่มีการวางแผนและประสานงาน ตลอดจนขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ในทางการศึกษาการบริหารรูปแบบนี้ ครูทุกคนทำอะไรได้ตามใจชอบ รู้สึกเป็นอิสระไม่ขึ้นกับใคร ครูขาดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ไม่มีการคิดสร้างสรรค์แต่อย่างใด โรงเรียนจะขาดระเบียบวินัย ขาดกฎเกณฑ์ ขาดผู้นำ

นอกจากนี้ ตามวิวัฒนาการทฤษฎีทางการบริหาร ยังมีการแบ่งรูปแบบการบริหาร ทั่วไปออกเป็น 9 รูปแบบ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษาได้ดังนี้

1. การบริหารที่เน้นแบบเก่า (Empirical Management) เป็นการบริหารที่ยึดถือสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว หรือประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นแบบอย่าง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการเอาผลจากการกระทำครั้งที่แล้วไปใช้ในการบริหารงานใหม่ ผู้บริหารจะต้องศึกษาค้นคว้าเทคนิค วิธีการบริหารของคนเก่ง ๆ นำหลักการที่ตีมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของตนเอง ซึ่งทำให้ผู้บริหารเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

2. การบริหารที่เน้นหลักการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นการบริหารที่พยายามใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วย มีการทดลอง ค้นคว้า และทดสอบด้วยหลักเหตุและผล ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลที่จะทำการศึกษาค้นคว้าในการทำงานเป็นส่วนใหม่

3. การบริหารที่เน้นพฤติกรรม (Behavior Management) การบริหารงานรูปแบบนี้จะคำนึงถึงมนุษย์ และพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ วิถีทางใดที่จะช่วยให้มนุษย์ได้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการทำงานผู้บริหารจำเป็นต้องนำมาใช้ ทำให้มีการนำเอาวิชาการทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เข้ามาใช้ ได้แก่ เรื่องแรงจูงใจ การสื่อความหมาย ความขัดแย้ง ความพึงพอใจ ตลอดจนอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรม

4. การบริหารที่เน้นสังคม (Social Management) การบริหารรูปแบบนี้เป็นการบริหารที่มีความต้องการที่จะดึงเอาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไม่ว่าจะอยู่ภายในองค์กรเดียวกัน หรือภายนอกองค์กรร่วมมือกันแก้ปัญหาสังคม การบริหารแบบนี้มุ่งเน้นสร้างมนุษย์สัมพันธ์ทั้งในและนอกองค์การ

5. การบริหารที่เน้นระบบ (System Management) การบริหารแบบนี้เป็นการบริหารที่พยายามแบ่งงานออกเป็นส่วนย่อย และในแต่ละส่วนย่อยจะมีการแบ่งละเอียดลงไป เป็นการทำงานที่มีแนวปฏิบัติเป็นไปตามขั้นตอน มีระเบียบและกฎเกณฑ์

6. การบริหารที่เน้นการตัดสินใจ (Decisional Management) การบริหารรูปแบบนี้เน้นที่วิธีการตัดสินใจ ถือว่าการตัดสินใจเป็นเรื่องสำคัญของการบริหาร และการตัดสินใจเท่านั้นจะช่วยให้งานสำเร็จมากน้อยแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังเป็นการตัดสินใจที่จะหาวิธีการ และเวลาสำหรับทำงานด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การบริหารที่เน้นการวัดเชิงปริมาณ (Quantitation Management) เป็นการบริหารที่เน้นการตัดสินใจบนรากฐานของตัวเลข ไม่เป็นการลองผิดลองถูก อาจมีการแสดงโดยกราฟหรือแผนภูมิ เป็นต้น เป็นการบริหารงานที่มักจะออกมาในรูปของสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์

8. การบริหารที่เน้นกระบวนการ (Management by Process) การบริหารแบบนี้เป็นการบริหารที่จัดทำงานให้เป็นกระบวนการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาว่าอะไรต้องทำ ทำอย่างไร และเมื่อใด การบริหารแบบนี้จะมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า และเป็นไปตามขั้นตอนที่ได้วางไว้

9. การบริหารที่เน้นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น (Contingency Management) การบริหารงานแบบนี้เน้นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญ วิธีการบริหารจะไม่แน่นอน มีหลายรูปแบบ ทั้งนี้แล้วแต่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การบริหารจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยตามสิ่งแวดล้อม การบริหารตามแนวนี้มักจะนำรูปแบบการบริหารงานแบบอื่นมาใช้ในการบริหารงาน โดยไม่ยึดถือในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง

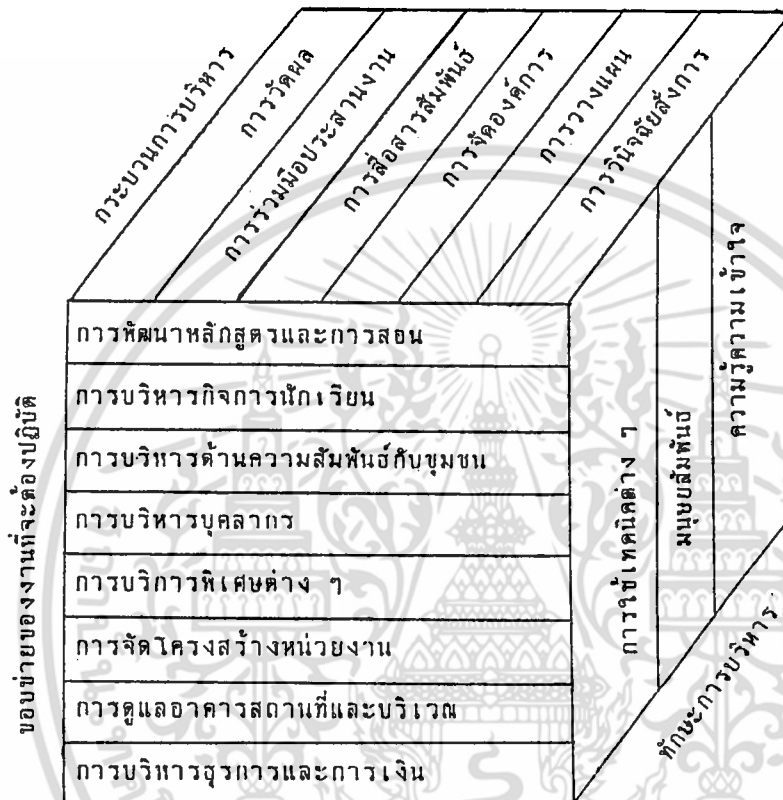
อย่างไรก็ตามรูปแบบของการบริหารการศึกษาต่างก็มีส่วนดีและส่วนเสียด้วยกันทั้งสิ้น การที่ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถ ความเชื่อของผู้บริหาร ตลอดจนขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ สิ่งแวดล้อม และเวลาเป็นสำคัญ แต่ที่แน่นอนก็คือการบริหารงานแบบหนึ่งอาจจะเหมาะกับหน่วยงานหนึ่ง แต่อาจไม่เหมาะกับอีกหน่วยงานหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะพิจารณาเลือกใช้แบบใด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารมากที่สุด

ขอบข่ายของงานการบริหารการศึกษา Jarvis ได้ให้ขอบข่ายของงานบริหารการศึกษาไว้สอดคล้องกับการแบ่งงานการบริหารโรงเรียน ออกเป็น 8 ประการ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. การบริหารกิจการนักเรียน
3. การบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
4. การบริหารบุคลากร
5. การบริการพิเศษต่าง ๆ
6. การจัดโครงการสร้างหน่วยงาน
7. การดูแลอาคารสถานที่และบริเวณ
8. การบริหารธุรการและการเงิน<sup>๑</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับขอบข่ายของงานดังกล่าวข้างต้น ยังจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร และทักษะในการบริหาร โดยกำหนดเป็นหลักระบบของการบริหารไว้ ดังแสดงในภาพประกอบต่อไปนี้



ในระบบบริหารการศึกษาของไทย งานบริหารโรงเรียนมักจะหมายถึงงานในหน้าที่ของครูใหญ่ การจำแนกประเภทของงานบริหารโรงเรียนจึงมักจะจำแนกตามโครงสร้างการจัดองค์การโรงเรียน หนึ่ง ห้าคนคินทร์ ได้จำแนกงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ งานในด้านบริหารบุคลากรทางการสอน การบริหารด้านหลักสูตร ตารางสอน แบบเรียน และการประเมินผลการศึกษา
  2. การบริหารงานด้านบริการนักเรียน กล่าวถึงการจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน รวมทั้งการจัดบริการด้านอื่น ๆ เช่น บริการสุขภาพนักเรียน บริการอาหารกลางวัน เป็นต้น
  3. การบริหารงานด้านธุรการ กล่าวถึง งานธุรการด้านต่าง ๆ เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุครุภัณฑ์ งานดูแลรักษาอาคารสถานที่ เป็นต้น<sup>10</sup>
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า. ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการจำแนกงานบริหารการศึกษา หรือบริหารโรงเรียนดังกล่าว จะพบว่า ได้มีการจำแนกขอบข่ายของงานไว้คล้ายคลึงกัน บางท่านก็จำแนกไว้มาก บางท่านก็จำแนกไว้น้อย แล้วแต่จะจำแนกออกเป็นงานย่อย ๆ แตกต่างกันอย่างใด ไม่ว่าจะจำแนกอย่างไร งานที่เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องกระทำก็อยู่ในขอบข่ายดังกล่าวข้างต้น ส่วนความมากน้อยของการกระทำแต่ละด้านขึ้นอยู่กับผู้บริหารแต่ละท่าน ได้มีผู้ทำการวิจัยงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษาและประถมศึกษา ทำให้ทราบว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายหน้าที่ที่มาน้อยเพียงใด ในงานประเภทไหน พอสรุปได้ดังนี้

ผลวิจัยงานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูทั้ง 4 ภาค ได้แก่ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉยงเหนือ และกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง 4 ภาค ปฏิบัติงานในขอบข่ายหน้าที่ค่อนข้างจะแตกต่างกัน ส่วนที่ตรงกันคือด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ทำเป็นอันดับน้อยสุด งานที่ทำอันดับมากที่สุดและรองลงมาได้แก่ งานธุรการ การเงิน กิจการนักศึกษา และงานวิชาการ<sup>11</sup>

ส่วนผลงานวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 13 เขต ให้ความสำคัญต่องานบริหารการศึกษาเรียงลำดับคือ การบริหารงานธุรการ การเงินและบริกา การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>12</sup>

นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในภาคกลางและกรุงเทพมหานคร ของ ดาวเรือง รัตนิน พบว่า งานที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยได้แก่ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนงานด้านวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียนและงานธุรการ มีแนวโน้มที่ปฏิบัติมาก<sup>13</sup> ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาค้นคว้าของ เฉลิม แซ่มซ้อย ที่ศึกษาเรื่องเดียวกันในภาคใต้พบว่า งานธุรการ การเงินและบริกา มีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานวิชาการ และงานบุคคล ส่วนงานกิจการนักเรียนมีการปฏิบัติน้อย และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนมีการปฏิบัติน้อยที่สุด<sup>14</sup>

จะเห็นว่าจากการศึกษาค้นคว้า การจัดจำแนกขอบข่ายของงานบริหารการศึกษา แล้ว มีส่วนหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน และมีส่วนย่อยในรายละเอียดที่ต่างกันออกไป ส่วนที่คล้ายคลึงกันและจำเป็นต้องมีในการบริหารการศึกษา ในที่นี้ แบ่งออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ และการเงิน
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารอาคารสถานที่
5. การบริหารกิจการนักเรียน
6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

### ทรัพยากรในการบริหาร

การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับคำว่า ผู้บริหารมีศาสตร์หรือศิลป์แต่อย่างใดเลย ยังต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรอื่น ๆ เช่น จากการวิจัยและความเห็นของนักบริหารหลายท่านพบว่า ทรัพยากรในการบริหารประกอบด้วย คน เงิน การจัดการ และวัสดุ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's (Man, Money, Management, Material) นักบริหารบางท่าน เช่น William Greenwood เห็นว่าทรัพยากรในการศึกษาเต็มๆจะประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ 7 อย่าง เช่น คน เงิน วัสดุ อานาจหน้าที่ เวลา กำลังใจในการทำงาน และความสะอาดต่าง ๆ<sup>15</sup>

ถ้าพิจารณาให้ลึกซึ้งจะเห็นว่า ทรัพยากรดังกล่าวล้วนแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นในการบริหาร แต่มิใช่หมายความว่าถ้ามีทรัพยากรทุกอย่างแล้วงานจะสำเร็จด้วยดี เพราะจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรด้วย เช่น หากเรามีทรัพยากรคนแต่คนไม่มีคุณภาพไม่ว่าระบบหรือการจัดการ (Management) จะดีเพียงใด งานคงสำเร็จได้ยากหรือไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

ในสภาพปัจจุบันการจัดการที่ดีเป็นสิ่งที่ผู้บริหารยังไม่มีพฤติกรรมจัดการหรือการบริหารที่เหมาะสม จึงเห็นว่าแม้จะมีการทำงานโดยอาศัยแผนเป็นหลัก แต่งานก็ยังล่าช้า สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งในการทำงานของระบบก็คือ ความสะอาดต่าง ๆ (Facilities) จะเห็นว่าการทำงานมีขั้นตอนและระเบียบไม่ทันสมัย และมากมายเกินความจำเป็น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับเงิน ฯลฯ นอกจากนั้นยังขาดวัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ทันสมัยอีกด้วย จึงเห็นได้ว่าสิ่งเหล่านี้จะเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารขาดประสิทธิภาพ สะท้อนให้เกิดผลทางขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

ผู้วิจัยเห็นว่า ทรัพยากรในการบริหารอันหนึ่งที่มีส่วนทำให้การทำงานสำเร็จ คือ "อำนาจหน้าที่" การทำงานนั้นหากมีเฉพาะตำแหน่ง แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจหรือไม่มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อำนาจเลย ตำแหน่งนั้นก็เหมือนเก้าอี้ซึ่งผู้รับตำแหน่งนั้นนั่งประจำ หรือในบางกรณีผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่โดยตรง ถูกผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าของผู้บริหารคนนั้น ใช้อำนาจหรืออิทธิพลบีบบังคับ ก็ทำให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารระดับรองผู้นั้นไม่มีความหมาย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน เช่น กรณีของข้าราชการประจำกับนักการเมือง ในขณะที่ข้าราชการประจำมีอำนาจหน้าที่สามารถบริหารงานได้ตามบทบาทของตน แต่นักการเมืองมักใช้อำนาจอิทธิพลมากกว่า ทำให้อำนาจหน้าที่ของข้าราชการประจำไม่มีความหมายแต่อย่างใด ตรงข้ามกลับทำให้ข้าราชการผู้นั้นมีขวัญกำลังใจตกต่ำ

## ตอนที่ 2 หลักการบริหารอาชีพศึกษา

### หลักการบริหารการศึกษา

ในบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์การหรือสถาบันการศึกษา สิ่งที่จะช่วยให้งิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด ผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมต้องทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีขั้นตอนในการดำเนินงานได้เหมาะสม ซึ่งได้รวบรวมมาเป็นหลักไว้ใช้ในการบริหารการศึกษาต่อไป พอสรุปได้ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายไว้ชัดเจนแน่นอน เพื่อให้ร่วมปฏิบัติงานจะได้เข้าใจนโยบายของหน่วยงาน และปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นอย่างถูกต้อง
2. มีศูนย์กลางอำนาจการ โดยจัดบุคคลให้รับผิดชอบในการทำงานนั้น ๆ โดยตรง
3. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด กำหนดหน้าที่ความสำคัญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งระบุการแบ่งบันทรัพยากรในการบริหารงานให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงาน และประสานงานกันด้วย
4. จัดให้มีระบบการทำงานอย่างเหมาะสม
5. มีการอำนวยความสะดวก
6. จัดให้หน่วยงานสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน
8. ความรับผิดชอบต้องมีสิทธิและอำนาจควบคู่ไปด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. การออกคำสั่งควรถาตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา
10. ความมีการวางแผนในการทำงานทุกขั้นตอน
11. ต้องคำนึงถึงหลักประสานงาน เพื่อให้งานรุกไปข้างหน้า และเกิดความคล่องตัว
12. จะต้องสร้างงานและติดตามงาน
13. มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
14. คำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

เช่น ขวัญและกำลังใจ การสื่อความหมาย ความชัดเจน และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น

15. วางตนให้เหมาะสม มีลักษณะการเป็นผู้มาอย่างแท้จริง เป็นต้น

นอกจากหลักการอย่างกว้าง ๆ ในการบริหารหน่วยงานแล้ว การบริหารงานจะให้เกิดประสิทธิภาพได้ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับหลักการทางงานอย่างเดียว ผู้บริหารยังจำเป็นต้องมีศิลปะของตนเองในอันที่จะดำเนินงานต่าง ๆ เหล่านี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ศิลปะเหล่านี้ ได้แก่

1. ศิลปะในการสั่งงาน การสั่งงานจะต้องถูกกาลเทศะ คำสั่งชัดเจนพอที่ผู้รับคำสั่งจะเข้าใจได้ถูกต้อง ปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการ การสั่งงานไม่ควรซ้ำซ้อนกันหลายเรื่อง และควรระวังมารยาทในการใช้น้ำเสียง ถ้อยคำและท่าทาง

2. ศิลปะในการติชม การติหรือชมควรเกี่ยวกับเรื่องงาน ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว การตักเตือนควรยึดหลักตักเตือนเพื่อให้ได้ผล ไม่ควรตักเตือนต่อหน้าคนอื่น อาศัยข้อเท็จจริงและเหตุผลสนับสนุนการตักเตือน ไม่ควรทำด้วยอารมณ์ ควรทำด้วยวิธีการและหลักการที่ดี ในทานองเดียวกัน ควรชมเชยผู้ที่ทำดีเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานต่อไป ยกย่องชมเชยด้วยใจจริง และควรหลีกเลี่ยงไม่ก่อศัตรูแก่ผู้ถูกชม ควรชมเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนอื่น

3. ศิลปะในการวางแผน ควรวางแผนให้เที่ยงตรง ยุติธรรม อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่สนิทชิดชอบ ให้งานคนใดคนหนึ่งเสมอไป ต้องจ่ายงานให้ทั่วถึง ทำตัวเป็นมิตร สม่่าเสมอแก่ทุกคน

4. ศิลปะในการรับฟังความคิดเห็น ผู้นำควรสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงออก นำความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติบ้าง หากเหตุผลหรือข้อเสนอแนะนั้น ๆ มีประโยชน์ ไม่แสดงกิริยาคุกคาม หรือไม่ยอมรับฟัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ศิลปะการรักษาสამักคิในหมู่คณะ ผู้นำควรวายามสร้างสรรค์และส่งเสริมความสามัคคี ทำตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ บำรุงขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์ความเข้าใจอันดีอยู่เสมอ หากปรับปรุงคนให้เป็นที่ยอมรับนับถือและเข้าใจถึงจิตใจผู้อื่น

6. ศิลปะการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ฝึกและสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือด้วยความจริงใจ ส่งเสริมให้ผู้น้อยขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเมื่อมีโอกาส

7. ศิลปะในการปรับปรุงตนเอง ผู้บริหารจะต้องขยันในงาน อุทิศเวลาให้แก่งาน เป็นคนตรงต่อเวลา มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ ใจกว้าง มีใจหนักแน่นต่อสภาวการณคาคทุคที่ขัดแย้ง ไม่หุบเบา ฟังความเห็นทุกคน เป็นผู้กล้ายอมรับผิด

อย่างไรก็ตามในการบริหารงาน หลักง่าย ๆ ของการบริหารก็คือ ทำการบริหารงานอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารก็จำเป็นต้องใช้ศิลปะด้วย เพื่อให้หลักการบริหารงานเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ไม่เป็นการแปลกที่ผู้บริหารบางคนต้องประสบกับความล้มเหลวทั้ง ๆ ที่มีความรู้ดี หรือบางคนเป็นผู้มีศิลปะและเทคนิคในการทำงานอย่างดีก็ประสบกับความล้มเหลวได้ แต่อย่างไรก็ตามการมีทั้งหลักในการทำงานและใช้เทคนิคเป็นองค์ประกอบ ก็ย่อมจะทำงานได้ประสบผลสำเร็จดีกว่าการลองผิดลองถูก

จากหลักการบริหารทั่ว ๆ ไป ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้ได้กับการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในระบบโรงเรียนหรือนอกระบบโรงเรียนย่อมต้องใช้หลักการดังกล่าวข้างต้นในการบริหารงาน กล่าวคือ

1. ในการบริหารการศึกษา จะต้องมีการระบุหรือกำหนดความมุ่งหมายที่แน่นอนลงไปว่า การจัดการศึกษาในลักษณะนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนอย่างไร และแจ้งให้เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไป เพื่อถือเป็นแนวทางปฏิบัติ

2. ควรแบ่งงานในหน่วยงานออกเป็นหมวดหมู่ เป็นฝ่ายหรือเป็นงานเฉพาะอย่าง และมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบเฉพาะเรื่องไป เช่น ในระบบโรงเรียนอาจแบ่งเป็นระดับชั้น หรือแยกเป็นวิชา หรือแยกเป็นกลุ่มตามหลักสูตรที่ระบุ แบ่งปันงานตามความเหมาะสมและประสานงานกัน

3. กำหนดให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ แบ่งงานเป็นขั้นตอนและสัมพันธ์กันทั้งระบบการบริหารและการจัดการชั้นเรียน ผลการเรียนรู้การสอนย่อมสัมพันธ์กันทุกขั้นตอน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ในการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา อาจจัดฝ่ายธุรการเป็นที่อำนวยความสะดวก เป็นแหล่งกลางที่ครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้องจะมาใช้บริการได้

5. สถานศึกษาหรือโรงเรียนควรมีได้เตรียมการไว้เพื่อการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ

6. มีการจัดทำโปรแกรมการศึกษา โครงการศึกษา โครงการสอนหรือแผน การเรียนการสอน

7. การจัดการเรียนการสอน ควรใช้คนที่มีความสามารถเฉพาะ เช่น การ สอนวิทยาศาสตร์ผู้สอนก็ควรจะศึกษามาโดยตรงทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

8. มีการวางแผนการศึกษา หรือแผนการทำงานเป็นระยะ ๆ ไป

9. ควรมีการติดตามงาน โดยสังเกตการทำงาน หรือสังเกตการสอน จัดให้มี กวามตื่นตัวเมื่อเห็นว่าจำเป็น

10. จัดทำหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการพิจารณาความดีความชอบ วัตถุประสงค์จัดว่าเป็น เรื่องสำคัญในการดำเนินการทุกอย่าง เพราะจะเป็น เครื่องวัดว่าสิ่งที่เรากระทำไปนั้นบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ในเรื่องการบริหารงาน โรงเรียนก็เหมือนกัน สิ่งที่ผู้บริหารใช้ความพยายามในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ อันพึง มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ คุณภาพ อันพึงประสงค์ของนักเรียนในสังคม นักเรียนสามารถใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่ง อาจสรุปเป็นวัตถุประสงค์ของการบริหารงานโรงเรียนได้ดังนี้

1. เพื่อให้งานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปโดยเรียบร้อย

2. เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ เวลา เป็นสัดส่วน อย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัดให้มากที่สุด

3. เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ลุล่วงไปด้วยดี

4. เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนสอดคล้องกับนโยบาย การจัดการศึกษาของรัฐ

5. เพื่อเป็นการเตรียมการรับความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในการ จัดการศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## หลักการอาชีวศึกษา

แนวความคิดเกี่ยวกับการอาชีวศึกษา มักจะแตกต่างกันในด้านความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกาลเวลาที่ผันแปรไปมีส่วนที่ทำให้หลักการอาชีวศึกษาเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ในสังคมไทยชนบท สมัยก่อน การประกอบอาชีพมักจะดำเนินรอยตามบรรพบุรุษที่ปฏิบัติกันต่อ ๆ มา พ่อจะสอนบุตร แม่จะสอนธิดาให้ทำตาม บุตรหญิงมักจะอยู่เรือนทำงานครัวหุงหาอาหาร บุตรชายจะติดตามพ่อออกไปทำงานตามท้องทุ่งหรือเข้าป่าหาอาหาร เมื่อยามว่างก็จะซ่อมแซมหรือประดิษฐ์สิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เนื้อหาหรือวิชาการก็มักจะถ่ายทอดถึงลูกหลานในลักษณะให้ทำตาม แต่เมื่อกาลเวลาเปลี่ยนไป สังคมเริ่มขยายตัวเพิ่มขึ้น การติดต่อกับผู้อื่นในสังคมอื่นที่ต่างกัน เริ่มพัฒนาขึ้นเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ที่มีวัฒนธรรมประเพณีแตกต่างกันทำให้คนในสังคมเหล่านั้นมีทางเลือกที่จะหาอาชีพที่เหมาะสมกับตนเองให้ดีขึ้น โดยอาจจะเปลี่ยนจากสังคมเกษตรกรรมไปสู่สังคมอุตสาหกรรม หรือในทางตรงข้าม บุคคลในสังคมอุตสาหกรรมอาจจะถ่ายเทไปสู่สังคมเกษตรกรรมก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นและเงื่อนไขที่จะเอื้ออำนวยกับตนเองให้ดีที่สุด

แม้จะมีหลักการอาชีวศึกษาที่มีแนวคิดแตกต่างกันออกไปมากมาย แต่ในที่นี่จะขอยกหลักการอาชีวศึกษาที่น่าสนใจมากกล่าวไว้ คือ

เมธี บิลันธนานนท์ ได้กล่าวถึงหลักบริหารอาชีวศึกษาไว้ว่า การอาชีวศึกษาเป็นการเตรียมบุคคลให้มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเข้าสู่อาชีพ โดยรัฐเป็นผู้จัดการฝึก โดยมีเป้าหมายเพื่อการทำงานที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวุฒิภาวะของนักศึกษา เพื่อให้ออกไปเป็นพลเมืองดีของสังคม<sup>16</sup>

นอกจากนั้น เมธี บิลันธนานนท์ ยังได้กล่าวถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการอาชีวศึกษาเพิ่มเติมอีกว่า

จะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมือนหรือใกล้เคียงกับสภาพจริง โดยคำนึงถึงการเรียนเป็นรายบุคคลตามความสนใจ ความถนัด และมีผู้ควบคุมการฝึก ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์วิชาชีพในด้านต่าง ๆ กัน คอยฝึกฝนและสร้างนิสัยในการทำงานที่ถูกต้อง โดยกำหนดหรือยึดถือเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่สามารถจะบริหารงานอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างดี<sup>17</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในสภาพสังคมเศรษฐกิจปัจจุบัน การที่จะมุ่งพัฒนาและเตรียมบุคคลเข้าสู่อาชีพ และการมีงานทำ ไม่ว่าจะป็นอาชีพอิสระหรือไม่อิสระก็ตาม ครูฝึกหรือผู้ฝึกสอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่หรือพฤติกรรมให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน โดยจะต้องคำนึงถึงการวางแผนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะในอาชีพนั้น ๆ โดยให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และความต้องการของชุมชน และเลือกใช้เทคนิควิธีการ เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้เรียนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

การจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษาก็เช่นกัน แม้ว่าในส่วนของการศึกษาเอกชนที่รัฐได้ให้เอกชนเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอนโดยอิสระ แต่การบริหารงานและการดำเนินงานก็ยังคงอยู่ในความควบคุมดูแลของรัฐ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนคอยกำกับดูแล และควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชนทุกประเภทที่มีใช้สถานศึกษาตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน พ.ศ. 2525 คือ สถานศึกษาดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร หรือราชการส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้น
2. สถานศึกษาที่มีได้สอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ที่กระทรวง ทบวง กรม หน่วยงาน หรือองค์การของรัฐบาลจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาดูเฉพาะอย่าง ตามความต้องการของกระทรวง ทบวง กรม หน่วยงาน หรือองค์การของรัฐนั้น
3. สถานศึกษาที่คณะสงฆ์จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัย
4. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน<sup>18</sup>

ดังนั้น จึงมีความแตกต่างกันอยู่มากของสถานศึกษาที่อยู่ในความควบคุมดูแลในด้าน ประเภท ขนาด ระดับหลักสูตร รวมทั้งการจัดการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จึงได้แบ่งส่วนราชการภายนอกเป็นกองต่าง ๆ ในหน้าที่รับผิดชอบดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สำนักงานเลขาธิการกรม

หน่วยงานนี้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานดังต่อไปนี้คือ งาน สารบรรณ งานธุรการทั่วไป งานบริหารบุคคล งานการคลังและพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ งานกฎหมาย งานสวัสดิการของข้าราชการ (สช.) และงานอื่นที่มีได้เป็นหน้าที่ของกองใด กองหนึ่งโดยเฉพาะ ตลอดจนปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด แนะนำ สั่งการให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ให้บริการและอำนวยความสะดวก เกี่ยวกับงาน ราชการของกอง และฝ่ายในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน รวมถึงการ ประสานงานราชการกับกอง และฝ่ายที่เกี่ยวข้องและงานราชการอื่นที่ได้รับมอบหมายจาก กรมเจ้าสังกัด

### กองกองทุนและสวัสดิการ

กองนี้มีหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบงานเกี่ยวกับกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครู โรงเรียนเอกชน

### กองทะเบียน

กองทะเบียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาและจัดทำทะเบียนต่าง ๆ เกี่ยวกับผู้บริหาร ครู นักเรียนและกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งจัดเก็บ รักษาหลักฐาน และเอกสารสำคัญทางการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในระบบคอมพิวเตอร์ และไมโครฟิล์ม ดำเนินการจัดทำบัตรประจำตัวครูโรงเรียนเอกชน ออกใบแทนใบอนุญาต ต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน ผู้บริหารและครู ดำเนินการออกใบประกาศนียบัตรให้แก่ นักเรียนโรงเรียนเอกชน ที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดของหลักสูตร และออกหนังสือรับรองความรู้ ให้แก่นักเรียนโรงเรียนเอกชนในส่วนกลางที่เลิกลม้มกิจการแล้ว ดำเนินการพัฒนาระบบ คอมพิวเตอร์ และนำไมโครฟิล์มมาใช้ในการจัดทำหลักฐานทะเบียนโรงเรียน ทะเบียนครู ทะเบียนการสงเคราะห์ครู หลักฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชน และข้อมูลสารสนเทศ ทางการศึกษา วิเคราะห์ออกแบบระบบงาน พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์แก่หน่วยงานอื่น ๆ พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ตลอดจนเป็นศูนย์บริการข้อมูลสาร สนเทศของสำนักงาน และให้คำแนะนำปรึกษาด้านการใช้คอมพิวเตอร์และไมโครฟิล์ม และ ปฏิบัติการอื่น ๆ ที่สนับสนุนแผนงานและโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### กองนโยบายและแผน

กองนี้มีหน้าที่ในการศึกษาและวิเคราะห์วิจัยปัญหาการศึกษา เพื่อกำหนดและพัฒนานโยบายการศึกษาเอกชน กำหนดแผนและพัฒนาโครงการการศึกษาเอกชนในระดับต่าง ๆ พร้อมทั้งกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ติดตามข้อมูลและสถิติทางการศึกษาเอกชน ติดต่อประสานงานการขอความร่วมมือจากแหล่งความช่วยเหลือต่างประเทศ และพิจารณาตรวจสอบรูปแบบอาคาร สถานที่ของสถานศึกษาเอกชน

### กองโรงเรียนนโยบายพิเศษ

กองโรงเรียนนโยบายพิเศษมีหน้าที่ส่งเสริม พัฒนา ให้คำปรึกษา แนะนำ กำกับ ดูแลโรงเรียนสอนภาษาจีน โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม โรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนสอนศาสนาอื่น เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ ดำเนินการให้การอุดหนุนโรงเรียนสอนภาษาจีนและศาสนาอิสลามภาคใต้ และการอนุญาตให้ชาวต่างประเทศเป็นครูหรือนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทุกประเภททุกระดับ

### กองโรงเรียนสามัญศึกษา

กองโรงเรียนสามัญศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ กำกับ ดูแลโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษาทุกระดับ ให้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพให้เป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ อุปกรณ์และบุคลากร ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาแนวการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานสูงขึ้น พัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ วินิจฉัยข้อปัญหาเกี่ยวกับโรงเรียน ครู นักเรียน และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง พิจารณาดำเนินการทางวินัยกับผู้บริหารโรงเรียน ครู ในกรณีที่ปฏิบัติฝ่าฝืนระเบียบพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน และกฎหมายบริหารโครงการต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียน ครู นักเรียน และการอุดหนุนสนับสนุนให้โรงเรียนจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้บริหาร ครูและนักเรียน ดำเนินการและติดตามผลการให้การอุดหนุนโรงเรียนเอกชนสามัญศึกษา ประสานงานการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ครูและนักเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กองโรงเรียนอาชีวศึกษา

กองโรงเรียนอาชีวศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา แนะนำ กำกับ ดูแลการบริหารงาน การดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากร ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานสูงขึ้น พัฒนาผู้บริหารและครู เพื่อเสริมความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ สนับสนุนให้โรงเรียนจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้บริหาร ครูและนักเรียน วินิจฉัยข้อปัญหาเกี่ยวกับโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและนักเรียน พิจารณา ดำเนินการ ประสานงานการดำเนินงานของโรงเรียน ครู และนักเรียนกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

สำหรับโรงเรียนเอกชนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองโรงเรียนอาชีวศึกษา

1. โรงเรียนที่จัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษาในระบบโรงเรียนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น
  - ก. ระดับมัธยมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ
  - ข. ระดับอุดมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิคและประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
2. โรงเรียนที่จัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบแบ่งเป็น
  - ก. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการได้แก่
 

โรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียน เช่น โรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่
  - ข. โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ โรงเรียนเฉพาะกาล โรงเรียนส่งคำสอน โรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนศิลปศึกษาและโรงเรียนอาชีวศึกษา
3. โรงเรียนที่จัดการศึกษาให้แก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษ หรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญาหรือจิตใจ ที่จัดเป็นรูปแบบการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนที่จัดการศึกษาแก่ผู้ยากไร้ หรือเสียเปรียบทางการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ ที่จัดในรูปแบบการศึกษาสงเคราะห์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

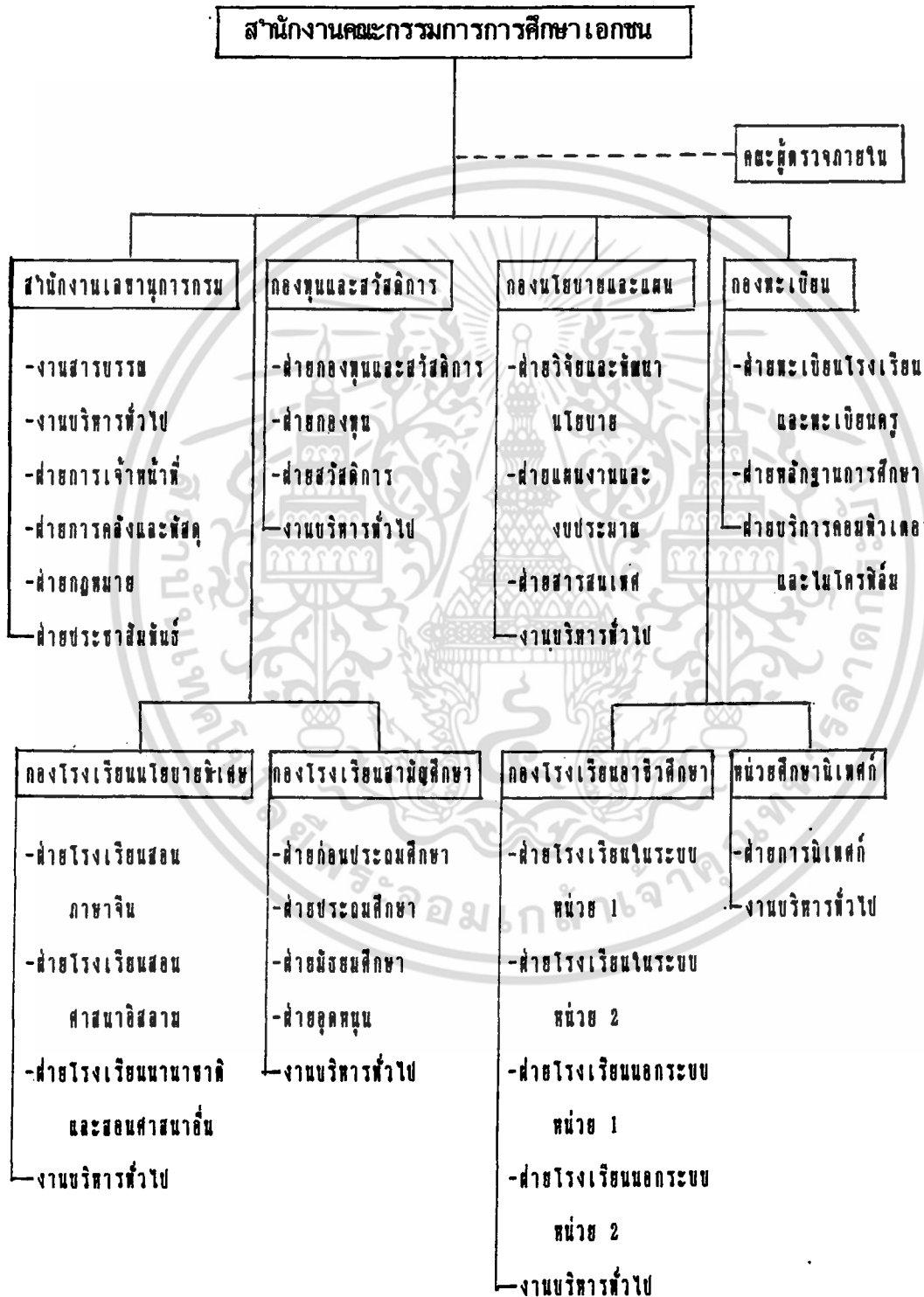
## หน่วยศึกษานิเทศก์

หน่วยงานนี้มีหน้าที่และความรับผิดชอบให้คำปรึกษา แนะนำทางด้านการเรียน การสอน และการบริหารแก่โรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ ดำเนินการศึกษา ทดลอง วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบในเรื่องหลักสูตร สื่อ วิธีการจัดการเรียนการสอน การบริหารและการนิเทศ จัดทำและเผยแพร่เอกสารด้านวิชาการ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียน การสอน และการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยเหลือประสานงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร แบบเรียนหนังสืออ่านประกอบ แผนการสอนหรือแนวการ สอนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ให้การสนับสนุนหน่วยปฏิบัติในเรื่องการประชุมปฏิบัติการ อบรม สัมมนาครูและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อส่งเสริมงานด้านวิชาการในโรงเรียน จัด ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในเรื่องการวัดผลและประเมินผล การใช้สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา และการส่งเสริมด้านกิจการนักเรียนในโรงเรียน และปฏิบัติงาน อื่นๆที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แผนภูมิที่ 1

แสดงการบริหารงานภายในของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## • การบริหารงานภายในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา

การบริหารงานภายในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา โดยทั่วไปจะไม่มีรูปแบบของการจัดองค์การที่แน่นอน ส่วนใหญ่จะจัดตามความเหมาะสมของขนาดขององค์การนั้น ซึ่งสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษานั้น จะมีความแตกต่างในด้านขนาด และความรู้ ความสามารถของผู้บริหารอยู่มาก สถานศึกษาขนาดเล็กมักจะจัดการบริหารงานภายในเป็นลักษณะอรูปนัย (Informal) เมื่อสถานศึกษาได้พัฒนาไปถึงระดับหนึ่งก็จะจัดเป็นรูปแบบที่เป็นรูปนัย (Formal) แต่อย่างไรก็ตามการจัดรูปแบบการบริหารงานภายในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษาส่วนใหญ่ ก็ยึดแนวโครงสร้างการจัดองค์การโรงเรียนแบบงานหลัก (Line Organization) ซึ่งมีตำแหน่งงานในการบริหารงานภายในสำคัญ ๆ อย่างน้อยให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา พ.ศ. 2525 คือ

**คณะกรรมการอำนวยการ** ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนของนิติบุคคลที่ได้รับใบอนุญาต ให้จัดตั้งโรงเรียนเป็นประธานกรรมการ ผู้จัดการ ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ 1 คน และบุคคลอื่น ซึ่งผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 8 คน ในจำนวนนี้อย่างน้อยต้องเป็นผู้แทนของครูในโรงเรียนนั้น 1 คน และผู้แทนของผู้ปกครองในโรงเรียนนั้น 1 คน เป็นกรรมการ ให้ครูใหญ่เป็นกรรมการและเลขานุการ กรรมการอำนวยการที่ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งต้องมีความประพฤติเรียบร้อยไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี

**คณะกรรมการอำนวยการ** มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ควบคุมดูแลให้ผู้รับใบอนุญาตปฏิบัติตามกฎหมาย
2. พิจารณา วินิจฉัยคำร้องทุกข์ของครู นักเรียน หรือผู้ปกครอง
3. เสนอความเห็นและให้คำแนะนำแก่ผู้รับใบอนุญาต เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานของโรงเรียน

4. คณะกรรมการอำนวยการของโรงเรียนต้องจัดให้มีการประชุมอย่างน้อย

1 ครั้ง ในแต่ละภาคการศึกษา

**ผู้รับใบอนุญาต** มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ควบคุมดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานกิจการโรงเรียนในการดำรงและเลิกสัมปทานกิจการโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และนโยบายของทางราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ให้ความร่วมมือการบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน เมื่อทางราชการร้องขอ
3. สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้โดยการเข้าศึกษาต่อ ตามโอกาสอันควร
4. สนับสนุนและเผยแพร่ข่าวสารทางราชการที่เกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ที่ครูใหญ่หรือครูพึงได้รับ
5. ต้องไม่กระทำการใดอันอาจก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้อื่นในการดำเนินกิจการของโรงเรียน

#### ผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ควบคุมดูแลรับผิดชอบในการดำเนินกิจการของโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และนโยบายของทางราชการ
2. เสนอแนะผู้รับใบอนุญาต ให้จัดหาอุปกรณ์การสอน หนังสือคู่มือการสอน การประเมินผล หลักสูตร เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมกับความจำเป็นของโรงเรียนและจำนวนนักเรียน
3. เสนอแนะให้ผู้รับใบอนุญาตทำการบำรุงรักษา ซ่อมแซมทรัพย์สินที่ต้องใช้เกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน รวมทั้งบริเวณสถานที่ อาคารและอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อให้มีสภาพที่จะใช้การได้ดีและปลอดภัย
4. สนับสนุน และส่งเสริมโดยความเห็นชอบของผู้รับใบอนุญาตให้ครูใหญ่ หรือครูได้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการในโอกาสอันควร
5. ควบคุม ดูแล ระมัดระวังมิให้นักเรียนก่อการวิวาท หรือก่อความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้อื่น
6. สร้างสรรค์ความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้การสอนนักเรียนได้ผลดีด้วยความร่วมมือกันทั้งโรงเรียนและที่บ้าน
7. ให้ความร่วมมือการบริหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน เมื่อทางราชการร้องขอ
8. สนับสนุนและเผยแพร่ข่าวสารทางราชการที่เกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ที่ครูใหญ่หรือครูพึงได้รับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ครูใหญ่ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ควบคุมดูแล รับผิดชอบ การปฏิบัติกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และนโยบายของทางราชการ
2. ส่งเสริมและเผยแพร่การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
3. อบรมสั่งสอนและเผยแพร่ความรู้ ปณิธานวัฒนธรรม ค่านิยม เอกลักษณ์ไทย
4. ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ครู และนักเรียน
5. เอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ทอดทิ้งหรือละทิ้งหน้าที่  
การทำงาน
6. ช่วยเหลือกิจการของโรงเรียนและ รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
7. ศึกษาหาความรู้ วิจัยสอน วิจัยประเมินผล การใช้หนังสือเรียน และคู่มือการเรียนการสอนตามหลักสูตร
8. แนะนำให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ ในหน้าที่เพิ่มเติมอยู่เสมอ
9. เอาใจใส่ดูแลอาคารสถานที่ ในด้านความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อย
10. ให้ความร่วมมือการบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน เมื่อทางราชการร้องขอ
11. สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ โดยการเข้าศึกษาต่อ ตามโอกาสอันควร
12. ต้องไม่กระทำการใด อันอาจก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้อื่นในการดำเนินกิจการของโรงเรียน

การบริหารงานโรงเรียนเอกชน จะมีขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งในแต่ละงานจะต้องมีบุคคลบริหารงานซึ่งเรียกว่า "หัวหน้าฝ่าย" ของแต่ละงาน เพื่อให้งานดำเนินการไปตามจุดมุ่งหมายดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### งานวิชาการ งานวิชาการมีขอบข่ายดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและการจัดแผนการเรียนการสอน
2. งานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการสอน การจัดทำตารางสอน การทำบันทึก

#### การสอน

3. งานเกี่ยวกับตัวครู และระบบการนิเทศการเรียนการสอน
4. งานเกี่ยวกับตัวนักเรียน
5. งานการจัดหา เครื่องมืออุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การเลือกแบบเรียนและการส่งเสริมการผลิตเอกสาร
7. งานด้านการวัดผลและการประเมินผล
8. งานส่งเสริมการสอน
9. งานห้องสมุด
10. งานประชุมอบรมทางวิชาการ
11. งานด้านการวางแผน และกำหนดวิธีการดำเนินการเกี่ยวข้องกับงาน

#### วิชาการ

#### ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนอาชีวศึกษา

นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลนั้นระบุว่า เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาร่วมจัดการศึกษาของชาติภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด จึงให้โรงเรียนเอกชนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ประเภทอาชีวศึกษา ซึ่งเอกชนสามารถเปิดสอนหลักสูตรต่อไปนี้ได้

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค
3. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

สำหรับการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อาจจัดเป็นภารกิจหลักได้

#### 2 ประการ กล่าวคือ

1. ภารกิจที่จะต้องบริหารกิจการโรงเรียน ตามหลักการบริหารการศึกษา

กล่าวคือ บริหารงานโรงเรียนทั้ง 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ภารกิจที่จะต้องบริหารกิจการโรงเรียนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ  
โรงเรียนเอกชน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งเมื่อพิจารณาจากภารกิจหลัก 2 ประการดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน  
อาชีวศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

1. ทักษะทางด้านแผนในทัศน์ในงาน คือความเข้าใจโครงสร้างของหน่วยงาน  
โรงเรียนเอกชน ว่ามีรูปแบบอย่างไร ต้องประสานงานหรือเกี่ยวข้องกับหน่วยราชการ  
ใดบ้าง เข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของงานโรงเรียนแต่ละงาน สามารถจัดลำดับความ  
สำคัญงานเหล่านั้น และจัดแบ่งเวลาการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม เข้าใจการเปลี่ยนแปลง  
ของหน่วยงานแต่ละจุดที่จะต้องกระทบกับหน่วยงานแต่ละจุดได้

2. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างของคน  
ในด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี สามารถสังเกตความแตกต่างของบุคลากรใน  
โรงเรียนได้ รู้จักการให้บริการที่ดีต่อบุคคลที่มาติดต่อ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน  
เป็นผู้ประสานงานระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน สามารถสร้างความสามัคคีให้เกิด  
ขึ้นในหมู่คณะได้

3. ทักษะในด้านการสอนและการปฏิบัติงาน คือมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ  
หลักสูตรที่เปิดสอนเป็นอย่างดี เข้าใจเทคนิคการใช้อุปกรณ์หรือมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี  
ใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการศึกษา สามารถวิเคราะห์งานการบริหารโรงเรียนแต่ละงาน โดย  
ใช้เทคนิคและเทคโนโลยีใหม่เข้าช่วย สามารถแสดงการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทาง  
การศึกษาได้ดีพอสมควร สามารถสร้างศรัทธาให้เกิดแก่บุคลากรในโรงเรียนได้

**หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**

การบริหารงานอาชีวศึกษามีภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติ ซึ่งแต่ละภารกิจถือว่า  
มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาอาชีวะอย่างมาก หน้าที่ดังกล่าวได้แก่

1. การสร้างความยอมรับนับถือกันระหว่างครูอาจารย์ด้านอาชีพกับครู  
สามัญ ซึ่งผู้บริหารอาจใช้แนวทางดังนี้

1.1 ผู้บริหารเองต้องมีเจตคติต่อวิชาชีพและวิชาสามัญว่าต่างก็มีความ  
สำคัญและจำเป็นและมีคุณค่าด้วยกันทั้งนั้น ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีความจริงจังด้วย

1.2 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ด้านวิชาชีพ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม  
ต่าง ๆ ของสถานศึกษา และโดยเฉพาะกิจกรรมที่ครูอาจารย์ด้านวิชาสามัญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนจัดขึ้นหรือ เป็นผู้กระทำ

1.3 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ด้านวิชาสามัญได้เยี่ยมชมชั้นเรียนของครูอาจารย์สายวิชาชีพ เพื่อเรียนรู้ทักษะเบื้องต้นในสิ่งที่มีการเรียนการสอนในชั้นดังกล่าว

1.4 หาหนทางที่จะทำให้ครูอาจารย์ทั้งสองกลุ่มได้ร่วมมือ และประสานงานกันในเรื่องการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ดีขึ้น

1.5 ให้ครูอาจารย์ทั้งสองกลุ่มร่วมกันจัดแสดงผลงานที่ผู้เรียนผลิตขึ้น

1.6 ให้ครูอาจารย์ทั้งสองกลุ่มได้คุ้นเคย และรู้จักกับรายวิชาต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาชีพ และวิชาสามัญ ที่มีอยู่ในหลักสูตรของการศึกษา

2. การรายงานให้ผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษาทราบ สิ่งที่ต้องรายงานก็คือ ผลงานและความก้าวหน้าของสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการเรียน และหาข้อปัญหาของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปกครองให้การสนับสนุนและส่งเสริมสถานศึกษา เพราะจะทำให้ผู้ปกครองเกิดความเข้าใจอันดี เกี่ยวกับความพยายามของสถานศึกษา

3. การร่วมมือกับนักธุรกิจและนักอุตสาหกรรม ซึ่งผู้บริหารอาจใช้แนวทางดังนี้

3.1 สร้างความคุ้นเคยกับบุคคลดังกล่าว

3.2 เข้าเป็นสมาชิกของสมาคมและองค์การต่าง ๆ ที่มีพหุค่านักธุรกิจ เป็นสมาชิกอยู่

3.3 หาเวลาว่างและไม่ยอมให้เสียโอกาสที่จะพูด หรือแจ้งต่อกลุ่มดังกล่าว เกี่ยวกับโปรแกรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา

3.4 ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมองค์การ และหน่วยงานต่าง ๆ ในสังคมภายนอกสถานศึกษา

3.5 บริษัทและห้างร้านต่าง ๆ มักจะมีการเปลี่ยนเครื่องมือ เครื่องใช้ ใหม ๆ อยู่เสมอ และบางแห่งสามารถถือคติเครื่องมือ เครื่องใช้เก่าให้กับสถานศึกษา ซึ่งถ้าสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับสถานที่เหล่านั้น ก็อาจได้ประโยชน์จากเครื่องมือชิ้น

3.6 ช่วยเหลือด้านธุรกิจในท้องถิ่นด้วยการซื้อวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในราคาใกล้เคียงหรือเท่ากับท้องถิ่น

3.7 เชื้อเชิญและคัดเลือกบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดสอน อยู่ให้มา เป็นกรรมการที่ปรึกษาของสถานศึกษา

4. การแจ้งข่าวแก่นักเรียนนักศึกษา โดยวิธีแจ้งผ่านทางครูผู้สอน ซึ่งจะทำให้ส่งข่าวสารถึงนักเรียน นักศึกษาทุกคนได้ดี รวมทั้งสามารถทราบ Feedback ได้ด้วย

5. การจัดโปรแกรมงานนิทรรศการผลงานของนักเรียนนักศึกษา การจัดแสดงผลงานของนักเรียน นักศึกษาเป็นเครื่องมือที่ใช้ส่งเสริมการอาชีวศึกษาได้ดีมากวิธีหนึ่ง ซึ่งการจัดแสดงนิทรรศการอาจทำได้ 2 แบบคือ จัดแสดงภายในสถานศึกษา และจัดภายนอกสถานศึกษา เพื่อแสดงต่อสาธารณชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. การเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชนอื่น ๆ ซึ่งมีแนวทางที่จะกระทำได้ เช่น
  - 6.1 จัดงานสังสรรค์ งานบอลล์
  - 6.2 พิมพ์เอกสารเผยแพร่ผลงาน
  - 6.3 ผลิตรายการวิทยุ โทรทัศน์ เพื่อเผยแพร่การศึกษา
  - 6.4 เข้าร่วมกิจกรรมกับสมาคมครูผู้ปกครอง
  - 6.5 เขียนบทความลงหนังสือพิมพ์หรือวารสารประจำสถานศึกษา
  - 6.6 ออกเยี่ยมนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และปฏิบัติงานอยู่ใน  
ธุรกิจอุตสาหกรรม
7. ในการรักษาโปรแกรมด้านการเรียนการสอนอาชีวศึกษาให้ทันสมัย  
อยู่เสมอ
8. การอ่านวารสารด้านอาชีวศึกษา
9. การเยี่ยมชมสถาบันอาชีวศึกษาอื่น ๆ<sup>19</sup>

### ขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน

ตามหลักการบริหารการศึกษานั้น ได้แบ่งการบริหารงานโรงเรียนไว้ 6 งานคือ งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

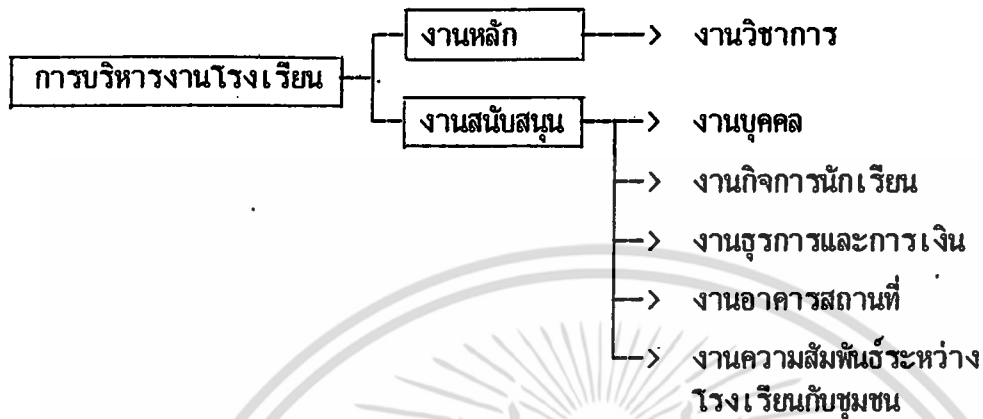
การบริหารงานโรงเรียน ถ้านำมาจัดลำดับความสำคัญแล้วจะถือว่างานวิชาการ สำคัญที่สุด ส่วนงานอื่นนับเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร โดยตรง ได้แก่ งานวิชาการ
2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคคล งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>20</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แผนภูมิที่ 2

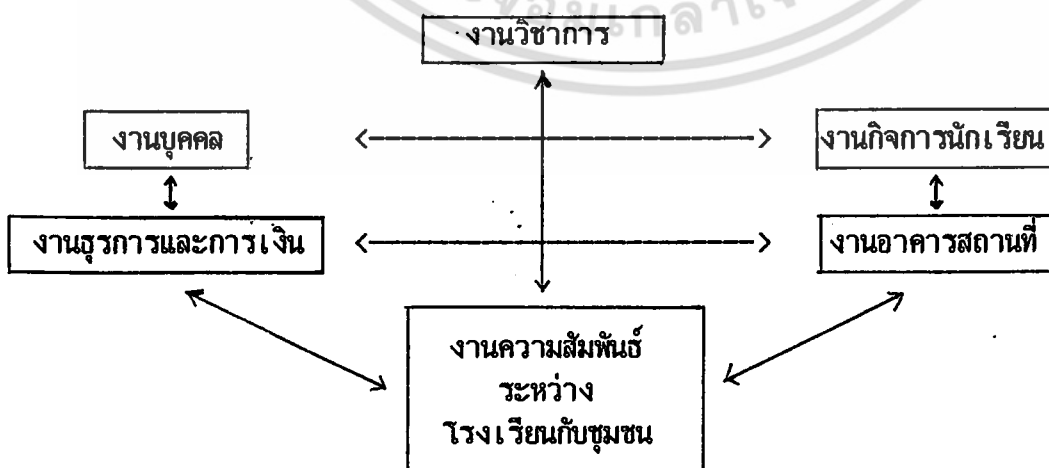
แสดงขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียน



จากแผนภูมิดำจะพิจารณาถึงการบริหารของโรงเรียนเอกชนแล้วนับว่างานวิชาการสำคัญที่สุด เพราะเป็นงานที่ส่งผลสะท้อนกลับมาให้โรงเรียนเอกชน กล่าวคือ โรงเรียนเอกชนแห่งใดที่นักเรียนจบออกไปแล้วมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ ก็จะได้รับ ความเชื่อถือและไว้วางใจจากประชาชนที่จะส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษานในโรงเรียน นั้น เท่าที่ปรากฏโรงเรียนเอกชนส่วนมากจะเน้นงานวิชาการเป็นสำคัญ ส่วนงานอื่น ๆ จะเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ แต่อย่างไรก็ตามงานทั้ง 6 งานจะมีความสัมพันธ์กัน อย่างแยกไม่ออกทีเดียว

## แผนภูมิที่ 3

แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารงานโรงเรียน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตอนที่ 3 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารงานโรงเรียนนับเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทุกประเภท การที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะจัดการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของคนในสังคมและปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญนั้น จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการจัดการศึกษา ฐานะเบี่ยงกฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ ขอบข่าย ความสำคัญของการบริหารงานโรงเรียน เพื่อสามารถดำเนินการบริหารโรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรให้เหมาะสมกับที่รัฐบาลไว้วางใจให้ท่านเข้าร่วมกันจัดการศึกษาของชาติ

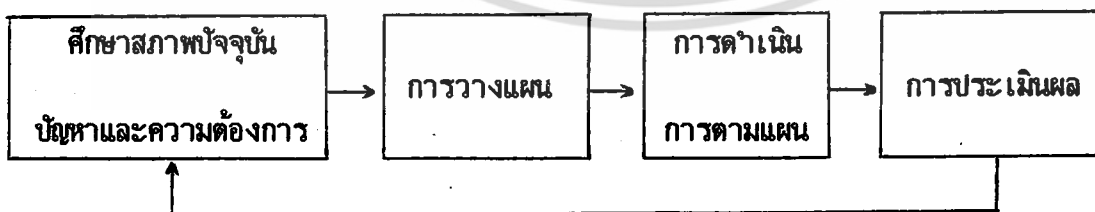
งานบริหารโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความพยายามต่าง ๆ ในการจัดสรรทรัพยากร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร นักเรียนมีคุณภาพอันพึงประสงค์ของสังคม

การบริหารงานโรงเรียน แบ่งไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
2. การวางแผน
3. การดำเนินการตามแผน
4. การประเมินผล

#### แผนภูมิที่ 4

แสดงขั้นตอนกระบวนการบริหาร



เนื่องจากกระบวนการบริหาร ได้มีแนวคิดในการที่จะปฏิบัติกันมากมายตามแต่เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอน จะเป็นหลักในการปฏิบัติคล้าย ๆ กัน วิธีการบริหารงานวิธีหนึ่งที่มีผู้ใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นต้นของกระบวนการบริหาร แผนที่ดีจะช่วยให้การบริหารสำเร็จลุล่วงไปด้วยความราบรื่น รูปแบบของแผนมีหลายอย่างแตกต่างกันสุดแต่ว่าจะวางแผนขึ้นมาสำหรับกิจการใดและวัตถุประสงค์อย่างใด แผนงานเป็นประจักษ์ซึ่งทิศช่วยชี้ช่องทางในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามไม่ว่าแผนงานนั้นจะดีเด่นสักปานใดก็ตาม หากผู้ใช้แผนไม่ดำเนินตามแผนหรือไม่ให้ความสนใจแก่แผนงานนั้นเท่าที่ควรแล้ว แผนนั้นก็ไร้ความหมาย แผนงานเป็นหลักและรากฐานในการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากการวางแผนและการติดตามผลที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีมีอยู่น้อยมาก ผู้บริหารที่ฉลาดควรสนใจและให้ความสำคัญแก่แผนอย่างเพียงพอ หากยอมเสียเวลาเพียงเล็กน้อยสำหรับวางแผน จะไม่ต้องเสียเวลาเสียแรงงานและเสียเงินจำนวนมาก เพื่อแก้ไขอุปสรรคและปรับปรุงกิจการให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ได้มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้มากมาย แตกต่างกันไปตามทัศนะของแต่ละกลุ่ม แต่ไม่ว่าจะมีการกำหนดความหมายแตกต่างกันอย่างไร สาระสำคัญของกาวางแผนก็น่าจะหมายถึงการเตรียมการล่วงหน้า เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุดและรวดเร็วที่สุดเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังหมายถึงการจัดลำดับกิจกรรมสำคัญ ๆ ตามลำดับก่อนหลัง และตามลำดับเวลาที่จะต้องทำให้เสร็จ จัดให้มีทรัพยากรในการบริหารให้เพียงพอวางแผนเพื่อให้มีการประสานงาน ตลอดจนกำหนดระบบการควบคุมงาน

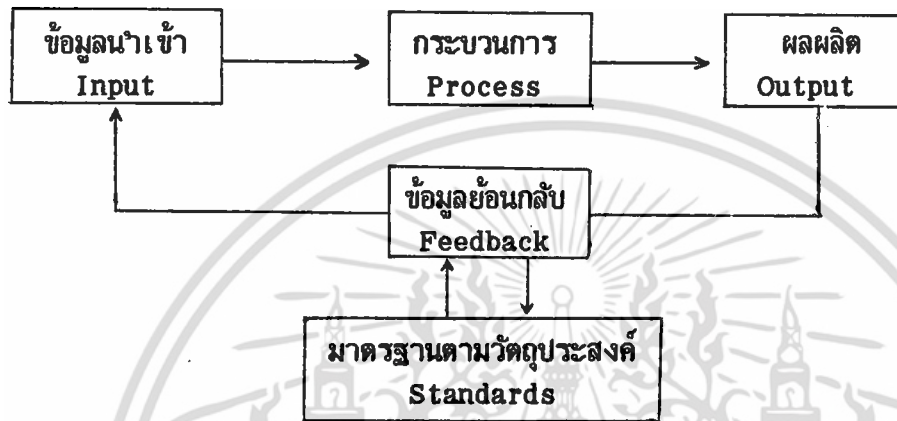
เมื่อการวางแผนมีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารอันจะขาดเสียมิได้แล้ว ผู้บริหารจึงควรจะได้ทำการวางแผนในการทำงานทุกครั้ง ควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การวางแผนที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องขึ้นกับความจริงและข้อมูล ไม่ใช่ขึ้นกับอารมณ์หรือความต้องการ การวางแผนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาต่าง ๆ เช่น เป็นผู้มองการณ์ไกล คาดการณ์ได้แม่นยำ เตรียมที่จะเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้น จัดกิจกรรมเป็นขั้นตอน รู้จักวางจุดมุ่งหมายได้ถูกต้องตามลำดับเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

การวางแผนเป็นการพิจารณาและตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ โดยกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบที่ใช้ในการวางแผน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ วิธิตำเนินการ  
ทรัพยากร ที่จะใช้ควบคุมการดำเนินการตามแผนทุกระยะและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

### แผนภูมิที่ 5 แสดงกระบวนการวางแผน



กล่าวโดยสรุปแล้ว ในการวางแผนนั้นผู้บริหารควรจะต้องคำถามไว้ก่อนว่า จะให้  
ใครทำอะไร ร่วมกับใครบ้าง และจะต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการเท่าใด โดยมี  
ปัจจัยร่วมอื่น ๆ เท่าใด อย่างน้อยก็จะทำให้ผู้บริหารได้มองเห็นงานนั้น ๆ เป็นรูปธรรม  
มากขึ้น และอาจจะได้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ในอันที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้งานที่วางไว้บรรลุ  
เป้าหมายตามกำหนดระยะเวลา

การวางแผนงานเป็นงานต่อเนื่อง แผนทุกแผนควรจัดกระทำขึ้นต้นและทบทวน  
แก้ไขในเวลาต่อมา หรือเมื่อได้มีข้อเท็จจริงใหม่ หรือมีสิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับแผนเกิดขึ้น โดย  
ปกติจะมีการตรวจแผนอยู่เป็นประจำ หากมีความจำเป็นก็อาจมีการแก้ไขให้เหมาะสมกับ  
สภาพการณ์ใหม่

เนื่องจากการวางแผนถูกนำไปใช้กับกิจกรรมทุกชนิด แผนจึงแบ่งออกเป็นหลาย  
ประเภทตามลักษณะของงาน บางแผนใช้กับเรื่องกว้าง ๆ บางแผนใช้กับเรื่องแคบ ๆ บาง  
แผนเน้นเรื่องสถานที่ บางแผนเน้นเรื่องการปฏิบัติจริง ค่าใช้จ่าย คุณภาพ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่  
เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจแบ่งออกเป็นประเภทได้ดังนี้

1. แผนเกี่ยวกับการขยายงาน เป็นแผนที่จะช่วยให้ทราบว่าขณะนี้หน่วยงานเป็น  
อย่างไร ควรจะไปทิศทางใด ปัญหาอะไรที่กำลังประสบ เวลาที่ต้องใช้ในการเจริญเติบโต  
และกิจกรรมใดที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. แผนเกี่ยวกับกำไร เป็นแผนที่เน้นเกี่ยวกับกำไร และผลผลิต เป็นแผนที่พิจารณาถึงการลงทุนและค่าใช้จ่าย เพื่อจะให้กำไรสูงสุด
3. แผนเกี่ยวกับการหาผู้ใช้ เป็นแผนที่พยายามศึกษาหาผู้ใช้ เพื่อเป็นการกำหนดการปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่ง ก็คือหาตลาดเพื่อผลผลิตนั่นเอง
4. แผนเกี่ยวกับการจัดกำลังคน เป็นแผนที่จัดเตรียมและพัฒนากำลังคนให้พอเหมาะกับสภาพของหน่วยงาน

นอกจากนี้ แผนยังแบ่งออกตามระยะเวลาการทำงานทำให้เกิดแผนขึ้น

## 2 ลักษณะ คือ

1. แผนระยะสั้น ใช้สำหรับการปฏิบัติงานล่วงหน้าเป็นระยะเวลาสั้น ๆ เช่น 1 ปี หรือ 2 ปี
2. แผนระยะยาว ใช้สำหรับการกำหนดการปฏิบัติงานล่วงหน้าเป็นระยะยาว อาจเป็น 2-5 ปี ทั้งนี้แล้วแต่หน่วยงาน

เมื่อแผนถูกแบ่งออกตามลักษณะการใช้ จะแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แผนงานที่ใช้ประจำ (Short Range Program) เป็นแผนงานที่วางไว้เพื่อสะดวกแก่การที่จะต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ
2. แผนงานที่ใช้ครั้งเดียว (Single Use Plan) เป็นการวางแผนทางสำหรับปฏิบัติงานในเฉพาะสถานการณ์ หรือสำหรับงานเฉพาะอย่าง บางครั้งอาจจำแนกแผนออกตามลักษณะงานโดยแบ่งออกเป็น
  1. แผนงานหลัก หมายถึงแผนงานใหญ่ขององค์การ ซึ่งการจัดทำขึ้นผู้บริหารจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
  2. แผนงานย่อย เป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นตามลักษณะหน้าที่งานที่จำแนกไว้ในองค์การ

แผนแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้น จะถูกนำมาใช้หรือไม่อย่างไร ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร ลักษณะของงาน และลักษณะของการนำไปใช้ด้วย

ลักษณะของแผนโดยทั่วไป จะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะมีการปฏิบัติอะไร เป็นการชี้ให้เห็นและเป็นการป้องกันการเข้าใจผิดและหลงทาง วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดไว้แจ่มแจ้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชัดเจน โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ต้องมีการจัดเรียงลำดับวัตถุประสงค์ และมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะ ๆ ไป

2. มาตรฐานในการบริหาร เป็นการกำหนดความต้องการ ความสมมูลย์ และความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหลาย มาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการควบคุม การกำหนดอาจเขียนเป็นคำอธิบาย หรือโดยการบอกกล่าวด้วยคำพูดให้ถือปฏิบัติตาม

3. งบประมาณ ได้แก่แผนการรับและแผนการจ่าย ซึ่งกำหนดขึ้นสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดเป็นเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม และใช้เป็นแผนการควบคุมได้

4. แผนงาน เป็นแผนเบ็ดเสร็จซึ่งรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดเรียงลำดับของกิจกรรม ซึ่งจะต้องทำตามกำหนดระยะเวลาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. นโยบาย หมายถึงการตกลงขั้นต้นในการกำหนดแนวทางอย่างกว้างในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบายที่ที่จะต้องกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ และสอดคล้องกันและแสดงให้เห็นถึงการพัฒนากิจการในที่สุด

6. วิธีปฏิบัติ หมายถึงกระบวนการของงานทั้งหลายซึ่งเกี่ยวข้องกัน มีการจัดเรียงลำดับ พร้อมทั้งกำหนดวิธีปฏิบัติ ตลอดจนจัดสายทางเดินของงานไว้ด้วย วิธีปฏิบัติควรจะแน่นอนมั่นคง จะเปลี่ยนแปลงต่อเมื่อมีเหตุการณ์กระทบต่อการดำเนินงานเกิดขึ้นเท่านั้น

7. วิธีกา หมายถึงขั้นตอนของวิธีปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่างานขั้นนี้จะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ ค่าใช้จ่าย เวลา เงินและกำลังสำหรับการวางแผนทางการศึกษา ก็ได้อาศัยหลักการวางแผนโดยทั่วไปมาประยุกต์ใช้ กล่าวคือ การวางแผนทางการศึกษานั้น จะระบุถึงเป้าหมายที่ตั้งอยู่บนบทบาทของการศึกษาในสังคมนั้น มีการกำหนดสถานะในปัจจุบันพิจารณาถึงความต้องการและเป้าหมายในอนาคต มีการกำหนดวิธีดำเนินการ หรือหนทางที่จะทำให้เป้าหมายสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนกระบวนการวางแผนจะต้องพิจารณาถึงสภาพทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในระหว่างการดำเนินงานจะมีการประเมินหรือวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูว่าเป้าหมายประสบผลสำเร็จหรือไม่ และจะต้องแก้ไขปรับปรุงแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ข้อควรคำนึงในการวางแผนการศึกษาที่ดี

1. เป็นการมองไปข้างหน้าและตั้งอยู่บนพื้นฐานความต้องการในอนาคต
2. ต้องสอดคล้องกับการวางแผนประเทศ
3. เป็นกระบวนการต่อเนื่อง และมีจุดยืนที่แน่นอน
4. เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ และนำออกปฏิบัติได้
5. เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง
6. ใช้ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ
7. เนื้อหาและขอบข่ายของการวางแผนการศึกษาจะต้องกำหนดจากความต้องการ

### การของเอกศตบคคลและกลุ่ม

8. ควรเน้นความสำคัญของสถิติการศึกษาที่มีต่อการวางแผนการศึกษา
9. การวิจัยเป็นพื้นฐานของการวางแผนการศึกษา
10. มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
11. ให้โอกาสสำหรับการปรับเพื่อการดำเนินงานในขั้นต่อไป

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหรือองค์การทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานบางอย่างที่จะกระทำในอนาคต กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นชุดกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน<sup>21</sup>

ส่วน เสถียร เหลืองอร่าม ได้ให้คำจำกัดความของการวางแผนไว้อย่างสอดคล้องกัน ดังนี้

การวางแผนคือ การเลือกวิถีทางในอนาคตจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง สำหรับที่จะให้กิจการทั้งหมด หรือเฉพาะบางแผนงานดำเนินไปตามวิถีทางนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร จะให้ใครทำ และจะมีวิธีทำอย่างไร การวางแผนจึงเป็นการทำกิจการไปสู่วัตถุประสงค์ที่เลือกไว้โดยวิถีทางที่ถูกต้องที่สุด<sup>22</sup>

สำหรับความมุ่งหมายของการวางแผนโดยทั่วไปนั้น สมบูรณ์ พรหมภาพ ได้สรุปความมุ่งหมายของการวางแผนไว้เพื่อ สร้างความเข้าใจร่วมกัน กำหนดอำนาจหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ นโยบาย ตลอดจนกระจายอำนาจการควบคุมของฝ่ายบริหารไปยังระดับล่างให้มากที่สุด โดยยึดหลักให้การดำเนินงานเป็นไปโดยสะดวก มีอุปสรรคน้อยที่สุด<sup>23</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อผู้บริหารการศึกษาได้ทราบถึงข้อที่ควรคำนึงถึงในการวางแผนการศึกษาแล้วยังมีปัจจัยต่าง ๆ อีกที่ควรจะต้องทราบ เพื่อตระหนักถึงความเป็นไปของอนาคตได้กระจ่างชัดขึ้น เนื่องจากองค์การในสมัยปัจจุบันมีกิจกรรมที่ซับซ้อนมากมาย จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องยึดหลักการในการบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่ง สมพงษ์ เกษมลิน<sup>24</sup> ได้ให้หลักการที่สำคัญของการวางแผนงานไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องกำหนดจุดเริ่มของการวางแผนงานว่า จะเริ่มกระทำเมื่อใด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย ให้ชัดเจน และมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานอย่างไรบ้าง โดยคำนึงถึงเงื่อนไขสภาวะแวดล้อมที่อาจจะเกิดเป็นอุปสรรคขึ้นในขณะดำเนินงาน รวมถึงกำหนดมาตรการในการควบคุมการดำเนินงานทุกขั้นตอน

ซึ่ง สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงและระดับรอง มีการวางแผนงาน แดงนโยบาย และวางโครงการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า มีการประเมินผลเป็นระยะระหว่างโครงการ ทำให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ช่วยค้นหาหรือชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น หรือช่วยชี้ให้เห็นถึงโอกาสต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
2. ช่วยปรับปรุงและยกระดับคุณภาพกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การให้ดีขึ้น
3. ช่วยในการปรับทิศทางอนาคตขององค์การ ตลอดจนค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การให้ชัดเจนเสมอ
4. ช่วยให้เห็นแต่ละบุคคลหรือองค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม
5. ช่วยเหลือผู้บริหารให้สามารถมั่นใจที่จะนำองค์การให้อยู่รอดได้<sup>25</sup>

บรรเลง คำธรรม ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู-อาจารย์ที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้ สรุปผลการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการวางแผนว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่าจะได้มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู-อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย<sup>26</sup> ความเห็นของครู-อาจารย์ที่เกี่ยวกับการวางแผนนี้สอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ พงศ์วิ ทองสมจิตร ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ว่าครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการวางแผนอยู่ในระดับน้อย ที่ปฏิบัติมากคือ การมีอิสระในการวางแผนโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน และมีการร่วมมือวางแผนโครงการในโรงเรียน<sup>27</sup>

## 2. การจัดองค์การ (Organizing)

ในองค์การใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งจะสำเร็จลุล่วงไปได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวางแผนซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารงานของนักบริหารองค์การทุกคน นักบริหารที่ดีจะต้องคาดคะเนและกำหนดจุดมุ่งหมาย การปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า จะทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นผู้ดำเนินการรับผิดชอบในงานนั้น ๆ

การจัดองค์การเพื่อวางแผนการปฏิบัติเสร็จเรียบร้อย ขึ้นต่อไปก็มาเริ่มการจัดองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้มีนักจัดองค์การหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า "องค์การ" แตกต่างกันไป แต่ทุกท่านมีความเห็นเหมือนกันว่า "องค์การ" คือกระบวนการทำงานร่วมกันของมนุษย์โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กันในการทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การมี 4 ประการคือ

1. ความมุ่งหมาย (Purpose) การจัดตั้งองค์การใด ๆ ขึ้นมานั้นจะเป็นไปในรูปแบบไหนก็ต้องแล้วแต่ความมุ่งหมายขององค์การนั้น ๆ

2. คน (People) คนนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์การ แต่ละคนย่อมมีจุดมุ่งหมายและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน

3. กระบวนการปฏิบัติงาน (Operation Process) คือการจัดระเบียบหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานที่และทรัพยากรต่าง ๆ (Place and Other Sources) อาคาร เงิน และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ นับเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดตั้งองค์การเช่นกัน

ในสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแผนงานในการจัดองค์การที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ซึ่งต้องจัดแผนภูมิการบริหารให้ชัดเจน กำหนดขอบข่ายของหน้าที่และอำนาจในตำแหน่งงานของบุคคล และสายงานการติดต่อประสานงานกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ละหน่วยให้ชัดเจน มีกระบวนการที่แน่นอน โดยผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีโครงสร้างของ การรับผิดชอบ การใช้อำนาจการนิเทศ และการติดต่อสื่อสารกัน โดยการตั้งคำถามดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นที่จะทำอย่างใดอย่างหนึ่ง
  - เพื่อจำกัดความของงานที่ทำ
2. ทรัพยากรอะไรที่จะนำมาใช้ในการทำงาน และต้องทำภายในเวลาเท่าใด
  - เพื่อจำกัดความต้องการของแหล่งทรัพยากรกับเวลา
3. บุคลากรใดที่มีสมรรถภาพ สนใจ และมีเวลาที่จะทำงานได้
  - เพื่อการคัดเลือกบุคลากร
4. ความรับผิดชอบใดบ้างที่ต้องการจะมอบหมาย และจะมอบหมายให้ผู้ใด
  - เพื่อระบุความรับผิดชอบและมอบหมายความรับผิดชอบ
5. งานและบุคลากรชนิดใดที่เป็นที่ต้องการ เพื่อให้มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในงานเฉพาะอย่าง
  - เพื่อให้เห็นการประสานงานกันอย่างชัดเจน
6. ใครควรจะมีอำนาจเหนือใคร
  - เพื่อระบุให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีอำนาจกับผู้อื่น
7. ใครจะควบคุมดูแลใคร และในขอบเขตเพียงใด
  - เพื่อระบุความสัมพันธ์ของการควบคุมดูแลต่าง ๆ
8. ใครที่ควรติดต่อสื่อสารกับใคร และด้วยเรื่องอะไร
  - เพื่อระบุให้เห็นชัดในความสัมพันธ์ด้านการติดต่อสื่อสาร
9. มีมาตรฐานอันใดที่จะตัดสินหรือชี้ถึงประสิทธิผลของการทำงานได้
  - เพื่อสร้างเกณฑ์ในการประเมินผล

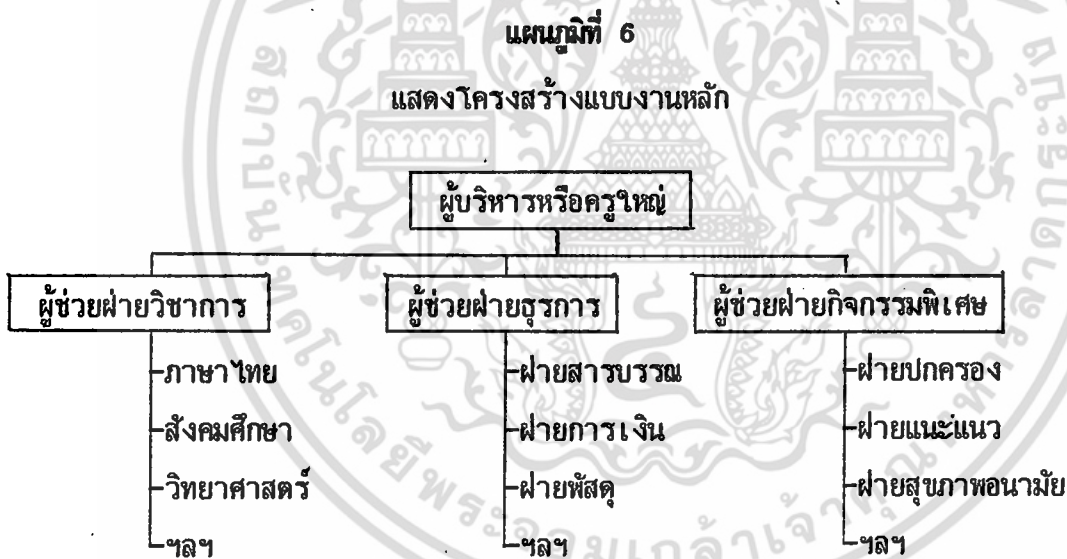
จะเห็นได้ว่าการจัดองค์การเป็นลักษณะงานที่ผู้บริหารจะต้องทำการวาง

โครงสร้างกิจกรรม เพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าใจว่า ใครมีหน้าที่จะต้องทำอะไรบ้างในองค์การ โดยการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน ตามหลักการบริหารองค์การโดยทั่ว ๆ ไป การจัดสายบังคับบัญชาหรือโครงสร้างขององค์การ ได้ถูกจัดแบ่งเป็น 4 แบบ คือ โครงสร้างงานหลัก โครงสร้างงานที่ปรึกษา โครงสร้างคณะกรรมการ และโครงสร้างการทำงานเฉพาะอย่าง เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการจัดบริหารการศึกษา หรือจัดบริหารโรงเรียนก็เช่นกัน เป็นการกำหนดกรอบงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในหน่วยการศึกษานั้น ๆ พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบการจัดระบบงาน การแบ่งหน่วยงาน และการประสานงาน โครงสร้างการจัดหน่วยงานทางการศึกษา หรือโรงเรียนนิยมจัดตามหลักของโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปเป็น 4 รูปแบบดังนี้

1. โครงสร้างแบบงานหลัก (Line Organizational Structure) เป็นโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชาสายเดียว และลดหลั่นกันไปตามลำดับชั้น เหมาะสำหรับหน่วยงานหรือโรงเรียนขนาดเล็ก งานไม่ซ้ำซ้อน และมีบุคลากรจำกัด ในการบริหารหน่วยงานหรือโรงเรียนแบบนี้ ถือว่าผู้บริหารหรือครูใหญ่มีอำนาจสูงสุดและแบ่งการบริหารออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่ายกิจกรรมพิเศษ ซึ่งแต่ละฝ่ายอาจแบ่งประเภทของงานออกไปได้อีกมากมาย ตามแต่ชนิดของแต่ละงาน ดังภาพ

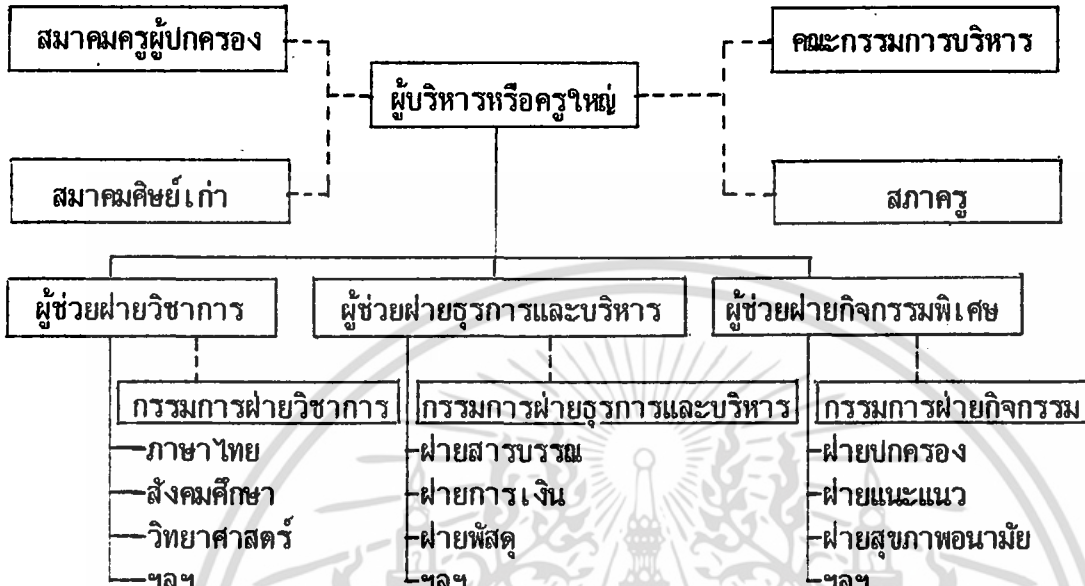


2. โครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and Staff Organization Structure) เป็นโครงสร้างของหน่วยงานที่มีโครงสร้างกว้างขวางและซับซ้อนขึ้น ยากที่จะบริหารโดยผู้บริหารแต่ผู้เดียว จำเป็นต้องมีหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ซึ่งหน่วยงานที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ มีหน้าที่เฉพาะให้ความช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเท่านั้น ส่วนอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการยังอยู่ในหน่วยงานหลักเท่านั้น ในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ผู้บริหารหรือครูใหญ่อาจมีคณะกรรมการที่ปรึกษาบริหารโรงเรียน เช่น สมาคมศิษย์เก่า สมาคมครูผู้ปกครอง สภาครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นต้น เข้ามาช่วย ดังภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### แผนภูมิที่ 7

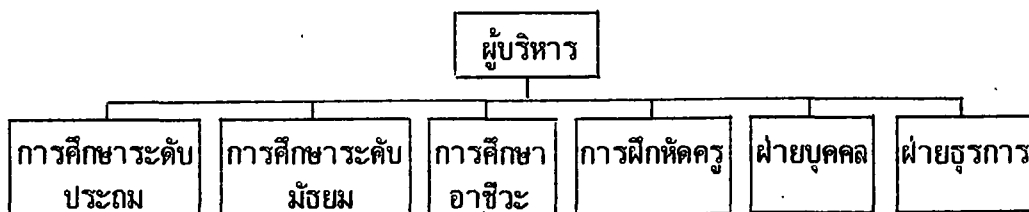
แสดงโครงสร้างแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา



3. โครงสร้างแบบการงานเฉพาะอย่าง (Functional Organization Structure) หมายถึงโครงสร้างที่จัดแบ่งหน่วยงานออกตามลักษณะของงานเฉพาะอย่างและมอบอำนาจหน้าที่ให้เด็ดขาด มีหน่วยงานที่ปรึกษา ซึ่งต่างจากโครงสร้างองค์การแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา ตรงที่หน่วยงานที่ปรึกษาแยกออกไปต่างหาก และให้คำปรึกษาแนะนำแต่ละหน่วยงานการจัดโครงสร้างแบบนี้ แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชี่ยวชาญในงาน โครงสร้างแบบนี้มีประโยชน์กับวงการธุรกิจ ซึ่งอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ สำหรับในวงการศึกษายังไม่เป็นที่ยอมรับมากนัก เพราะลักษณะการรวมอำนาจสูงสุดไว้ที่ส่วนกลางแต่เพียงแห่งเดียว ยากที่จะให้มีการประสานงานเพราะมีหัวหน้าหลายคน ทำให้ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา โครงสร้างแบบนี้อาจจำลองออกมาได้ดังภาพ

### แผนภูมิที่ 8

แสดงโครงสร้างแบบการงานเฉพาะอย่าง

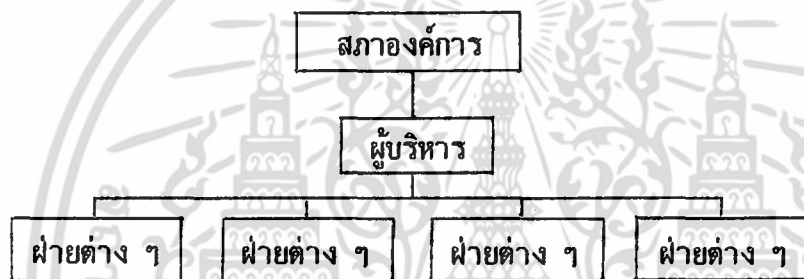


เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. โครงสร้างแบบคณะกรรมการ (Committee Organizational Structure) เป็นองค์การที่มีคณะกรรมการกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่แทนผู้บริหาร คณะกรรมการกลุ่มนี้จะเป็นผู้พิจารณาวางแผนและแก้ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน มีอำนาจหน้าที่สั่งการโดยตรงไปยังแต่ละหน่วยงาน ดังภาพ ในวงการศึกษ บางหน่วยงานได้มีการจัดโครงสร้างในลักษณะนี้ เช่น การบริหารในระดับอุดมศึกษามีคณะกรรมการกลุ่มหนึ่งเป็นผู้พิจารณาวางแผน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เรียกกันว่า สภามหาวิทยาลัย หรือสภาครูเป็นต้น โดยมีผู้บริหารหน่วยงานเป็นผู้นำนโยบายนั้นมาปฏิบัติอีกทีหนึ่ง<sup>28</sup>

### แผนภูมิที่ 9

แสดงโครงสร้างแบบคณะกรรมการ



อย่างไรก็ตาม การจัดหน่วยงานแต่ละแบบมีทั้งข้อดีและข้อเสียด้วยกันทั้งนั้น ดังนั้นหน่วยงานการศึกษาที่ไม่อยู่ในระบบโรงเรียน หรือโรงเรียนอาจจะเลือกใช้แบบใดก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและปริมาณงานของหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

ในส่วนของรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการจัดองค์การ ได้มีผู้วิจัยไว้มากมาย แต่จะขอกล่าว เฉพาะงานวิจัยที่สอดคล้องกับการจัดองค์การ โดย

พรศรี ทองสมจิตร ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดองค์การ พบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมในด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ที่ปฏิบัติค่อนข้างสูงคือ การตกลงกับคณะครูก่อนการปฏิบัติงานและการควบคุมการสอนของครู<sup>29</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ สุกัญญา ตริยะสุวรรณ ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในด้านการจัดองค์การว่า ผู้บริหารระดับสูงและระดับรองมีการจัดประชุมเพื่ออธิบายถึงหน้าที่การงานส่วนใหญ่ เห็นว่ามีหน่วยงานย่อยมากเกินไป ควรปรับปรุงแก้ไข บางหน่วยงานซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน<sup>30</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อจากนั้น ยาจ อุ่นจิตต์ ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ในด้านการจัดองค์การว่า มีการแบ่งหน่วยงานตามแผนภูมิที่กรมกำหนดไว้ แต่ดำเนินงานไปตามสายงานที่เขียนไว้เพียงบางส่วน และใช้วิธีประชุมให้เข้าใจหน้าที่ของงาน<sup>31</sup>

### 3. การบริหารงานบุคลากร (Staffing)

งานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญสูงรองจากการบริหารงานวิชาการ นักการศึกษาและนักบริหารมีความเชื่อว่า งานและคน สำคัญเท่ากัน ดังนั้น หากจะพัฒนางานจำเป็นต้องพัฒนาคนเสียก่อน เนื่องจากคนเป็นพนักงาน ดังนั้นคนจึงเป็นปัจจัยและทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีคุณค่า และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในองค์การหรือหน่วยงานโดยทั่วไป

การบริหารงานบุคลากร จึงเป็นการวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสมรรถนะทางการสอน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ทุนจากหน้าที่

โรงเรียนเอกชนสามารถที่จะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพได้เอง จึงเป็นการได้เปรียบที่จะกำหนดทิศทางของการทำงานของบุคลากรได้ และยังสามารถดำเนินนโยบายการจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนเองด้วย จึงมีโอกาสและความก้าวหน้าสูงกว่าโรงเรียนในภาครัฐบาล

Gulick ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคลากรไว้ว่า เป็นการแสวงหาบุคคลมาทำงาน พัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้<sup>32</sup>

#### บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคลากร

1. กำหนดนโยบายด้านบุคลากรให้ชัดเจน และแจ้งให้ทราบโดยทั่วถึงกัน
2. จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการแนะนำแนวทางครูในหน้าที่ จรรยา มารยาท และวินัยของครู หลักการสอน หลักการแนะแนว และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา
3. จัดปรุมนิเทศ และแนะนำบุคลากรต่อคณะครูและนักเรียนในโรงเรียน แนะนำแก่คณะกรรมการโรงเรียนในโอกาสต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. กำหนดหน้าที่ของครูแต่ละคนให้ชัดเจน เป็นงานปฏิบัติการสอนและงานสนับสนุนการสอน โดยกระจายงานให้ครูแต่ละคนใช้ความสามารถให้เต็มที่ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง

5. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้วยบุคลิกภาพของผู้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

6. พัฒนาบุคลากรโดยพัฒนาบุคคลก่อนปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคคลระหว่างปฏิบัติงาน เช่น การเตรียมตัวก่อนเข้าปฏิบัติงานเป็นครูแนะแนว ครูปกครอง ครูบรรณารักษ์ ครูควบคุมห้องปฏิบัติการทางภาษา ครูโสตทัศนูปกรณ์ ส่งผู้บริหาร เข้ารับการอบรมเป็นผู้พัฒนาองค์การหรืออบรมให้จัดการนิเทศภายใน การฝึกงาน เป็นผู้ช่วย เป็นต้น

7. ส่งเสริมการดำเนินการด้านสวัสดิการในส่วนต่าง ๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ แนะนำการใช้สิทธิต่าง ๆ และรับรองตามสิทธิ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกองทุนสงเคราะห์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เปิดโอกาสให้ครูเข้าร่วมสัมมนาต่าง ๆ ให้การตรวจสอบภาพประจำปี อำนวยความสะดวกในการทำงานในด้านห้องทำการ แสงสว่าง ห้องสุขภัณฑ์ อุปกรณ์สำนักงาน ให้สวัสดิการเงินกู้ สวัสดิการการพักผ่อนและท่องเที่ยว จัดเลี้ยงให้เป็นครั้งคราว

8. สร้างความรู้สึกเป็นทีมงาน เพื่อให้งานดำเนินเป็นหน่วยใหญ่ ซึ่งทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จได้

9. การดำเนินการประเมินผลงานทุกประเภทเป็นระยะ ๆ ตามลักษณะของงาน

10. การดำเนินการดูแลควบคุมความประพฤติของครูให้อยู่ใน จรรยาบรรณ และวินัยของครู

11. การให้ออกจากงาน<sup>33</sup>

จากบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคลากรที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารอาจจะเป็นเพียงผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน ให้ผู้บริหารระดับรองนำไปปฏิบัติต่อกิจอาจทำได้ ซึ่งจะเป็นการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ เพื่อการตรวจสอบผลการปฏิบัติได้ชัดเจน และทำให้เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารลงไป อันเป็นการสอดคล้องกับหลักของการบริหารงานบุคลากรที่ว่า เป็นการแสวงหาบุคคลมาทำงาน พัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## กระบวนการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ในเรื่องต่อไปนี้

1. จำนวนบุคลากรที่มีอยู่จริง สาขาวิชาที่ครูเรียนวิชาเฉพาะหรือวิชาเอก เป็นการวิเคราะห์งาน ตัวบุคลากร และจำนวนบุคลากรใหม่สัดส่วนเหมาะสม เป็นการศึกษาค้นคว้าเบื้องต้น ตามความต้องการกำลังคนและกำลังงานของครูในโรงเรียน งานบุคลากรในโรงเรียนแบ่งเป็น

1.1 งานบริหารได้แก่ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่

1.2 งานปฏิบัติงานสอน ได้แก่ ครูประจำทำการสอนในวิชาต่าง ๆ

1.3 งานสนับสนุนงานสอน ได้แก่ งานธุรการ งานทะเบียนและวัดผล งานแนะแนว งานห้องสมุด งานโสตทัศนศึกษา และงานอื่น ๆ ซึ่งครูใหญ่เห็นว่า ควรมีการแนะแนวงานเป็นพิเศษเพิ่มเติม เช่น งานควบคุมโรงฝึกงาน งานสหกรณ์ งานป้องกันและแก้ไขความประพฤตินักเรียน งานกิจกรรมโครงการ เป็นต้น

2. คุณภาพของบุคลากรในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณสมบัติส่วนตัวและสมรรถภาพทางกาย

ในส่วนของการสรรหาคูหาครูอาจารย์ด้านวิชาชีพเป็นงานที่ยากลำบาก เพราะทางเลือกของครูอาจารย์ด้านวิชาชีพสามารถที่จะออกไปทำงานในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมได้ ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วในส่วนของธุรกิจอุตสาหกรรมให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าโรงเรียนเอกชนมากมาย ดังนั้น บุคลากรที่ทำการสอนในด้านวิชาชีพที่มีฝีมือจริง ๆ จึงหายาก มักจะได้ผู้ที่จบการศึกษาใหม่ ๆ ประสบการณ์ทางวิชาชีพมีน้อย แต่ เมธี บิลันธนาภรณ์ ได้ให้หลักการในการสรรหาคูหาครูอาจารย์วิชาชีพและช่างเทคนิคไว้ 2 ประการ คือ

สรรหาจากผู้ที่เคยมีประสบการณ์หรือทำงานในอาชีพนั้นมาก่อน และสรรหาจากผู้ที่กำลังทำงานอยู่ในอาชีพนั้น ๆ โดยการชักชวนเข้ามาเป็นครูอาจารย์ โดยจะต้องอบรมเพิ่มเติมด้านวิธีสอนจิตวิทยาการศึกษาควบคู่กันไปด้วย และจะต้องขึ้นนำให้บุคคลนั้น เห็นถึงผลตอบแทนที่จะได้รับโดยตรงและทางอ้อม<sup>34</sup>

โดยพื้นฐานแล้วมนุษย์มีความต้องการไม่เหมือนกัน ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow ซึ่งแบ่งไว้ 5 ระดับด้วยกันคือ ทางกาย ทางความมั่นคงปลอดภัย ทางด้านสังคม ความมีชื่อเสียง และความสำเรีจในชีวิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพอใจ อดทนทำงาน และยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จในงานที่ทำได้ โดยอาจจะยึดหลักการบริหารงานบุคคล ที่ Kingsbury ได้แบ่งระบบการบริหารงานไว้ 2 ระบบ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบที่ช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด มีแนวคิดที่ยึดเป็นหลักสำคัญคือ

1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน ทั้งในการคัดเลือก การปฏิบัติงาน การให้มีความดีความชอบ และการให้สวัสดิการต่าง ๆ

1.2 หลักความสามารถ (The Rule of Competency) บุคคลที่มีความสามารถดีกว่าย่อมมีสิทธิ์ก่อนผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่า ให้บำเหน็จความชอบกับผู้ที่มีความสามารถ

1.3 หลักความมั่นคง (Security of Tenure) ให้บุคคลมั่นใจในอาชีพจนถึงเวลาอันสมควร มีกฎหมายคุ้มครอง มีสวัสดิการ เมื่อออกจากราชการก็มีบำเหน็จบำนาญให้

1.4 หลักความมั่นคงทางการเมือง (Political Neutrality) ไม่ถูกแทรกแซงโดยนักการเมือง ไม่อยู่ใต้อิทธิพลของนักการเมือง และต้องปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่มีลักษณะเกือบจะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบอุปถัมภ์รวมถึงระบบชুবเลี้ยง (Spoil System) ระบบเล่นพวก (Nepotism) และระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) ด้วย<sup>35</sup>

ในส่วนองงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้มีผู้วิจัยไว้เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ดังเช่น พรศรี ทองสมจิตร ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารบุคคลพบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการบริหารงานบุคคลในระดับปานกลางที่ปฏิบัติค่อนข้างสูงคือการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา การส่งเสริมให้ครูไปศึกษาต่อ การไม่ย้ายครู<sup>36</sup>

ยาใจ อุ่นจิตต์ ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ในด้านการจัดวางตัวบุคคล พบว่า ผู้บริหารได้จัดครู-อาจารย์ ให้สอนตามความถนัดและความต้องการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ร่วมสอนเป็นบางวิชา ส่งเสริมให้ครูไปอบรมสัมมนาค้นหาความรู้ในห้องสมุด เสนอย้ายให้ตามคำขอ ประเมินผลงานโดยอาศัยความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์<sup>37</sup> ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการวิจัยของ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ที่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในด้านการจัดวางตัวบุคคลพบว่า ผู้บริหารทั้งสองระดับพิจารณาเพิ่มบุคลากรตามการขยายตัวของหน่วยงาน การจัดอาจารย์เข้าสอนใช้ระบบคุณวุฒิ และเสนอย้ายบุคลากรตามค่าขอ<sup>38</sup>

#### 4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)

ในการบริหารงาน การวินิจฉัยสั่งการถือเป็นหน้าที่อันสำคัญอีกอันหนึ่งของผู้บริหาร เพราะโดยปกติแล้ว กิจกรรมที่ผู้บริหารจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลาในการบริหารงานก็คือ การสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ให้คำแนะนำสั่งสอน ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการสั่งการที่คืบหน้า ก็คือการทำให้ผู้บังคับบัญชาหรือคนงานทราบว่า เขาจะต้องทำอะไร ทำอย่างไรและเมื่อไร เขาจึงจะต้องทำ อย่างไรก็ตาม ผลสำเร็จจะขึ้นอยู่กับความเข้าใจร่วมกันของการอำนวยความสะดวกระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานก็คือ การสั่งงาน การที่จะคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศิลปะในการสั่งงานด้วย โดยทั่วไปแล้วการสั่งงานไปยังผู้บังคับบัญชาจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลและแต่ละกรณี ในบางครั้งมีความจำเป็นต้องสั่งงานอย่างรีบด่วน บางครั้งการให้คำแนะนำก็เพียงพอที่จะให้ผู้รับคำสั่งทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งการสั่งงานมีหลายรูปแบบแตกต่างกัน ดังนี้ กิตติมา ปรีดีดิลก ได้แบ่งไว้ดังนี้

1. การสั่งงานโดยตรง
2. การสั่งงานแบบขอร้อง
3. การสั่งแบบเสนอแนะ
4. การสั่งแบบอาสาสมัคร<sup>39</sup>

โดยอาจจะกระทำในลักษณะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือด้วยวาจาก็ได้

Griffith ได้กล่าวถึง การวินิจฉัยสั่งการไว้ว่า เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่ง โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่ก่อนจะตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด<sup>40</sup> แต่ปัญหาสำคัญประการหนึ่งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสั่งการก็คือ ปัญหาในการติดต่อสื่อความหมายมักจะ

ไม่ตรงกัน จึงจำเป็นต้องมีผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาและคำนึงถึง คือมีอะไรที่ทำให้การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ติดต่อสื่อความหมายไม่ได้ผล จะใช้วิธีการและหลักการหรือเครื่องมืออะไรมาเป็นสื่อระหว่างผู้ส่งและผู้รับสารที่เหมาะสมที่สุด

เนื่องจากการออกคำสั่งหมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการใด ๆ หากข้อมูลที่มีอยู่ไม่ถูกต้องก็จะทำให้เกิดความผิดพลาดเสียหายได้ การแก้ไขผู้บริหารอาจจะตรวจสอบข้อมูลก่อนสั่งการ จึงมีข้อที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงในการใช้คำสั่งคือ ควรเป็นคำสั่งเฉพาะอย่าง เป็นลายลักษณ์อักษร โดยไม่ขัดแย้งกับคำสั่งเดิม และจังหวะ เวลาที่จะให้ผู้ปฏิบัติเตรียมตัวได้ทัน

ในประเทศที่ปกครองด้วยระบบประชาธิปไตย การตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง ในวงการศึกษาทุกระดับ จะมีผลกระทบต่อความคิดเห็นไม่มากนักน้อย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในปัญหาใด ๆ จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งจะต้องได้รับผลจากกระบวนการตัดสินใจนั้น ได้ออกความเห็นหรือเสนอข้อมูลให้ประกอบการพิจารณา เพื่อให้ผู้บริหารได้พิจารณาทางเลือกหลาย ๆ ด้านก่อนจะตัดสินใจ

การให้โอกาสแก่ทุกคนเข้าร่วมตัดสินใจสั่งการนั้น ภิญโญ สาธร ได้เสนอว่า

แนวทางที่ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลประกอบการพิจารณาสั่งการ นอกจากจะทำให้การตัดสินใจแม่นยำ เพราะมีข้อมูลกว้างขวางแล้วยังเป็นประโยชน์ในการบำรุงขวัญ และช่วยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกับผู้บริหารมากขึ้นในการปฏิบัติงาน เพราะเขารู้สึกว่าเขาเองเป็นเจ้าของเรื่อง และเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างเต็มที่ การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพ<sup>41</sup>

อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหาร ไม่ได้หมายความว่า เป็นการมอบอำนาจตัดสินใจให้ผู้ใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย (final decision making) และอำนาจในการที่จะคัดเลือกตัวบุคคลที่จะเข้าร่วมออกความคิดเห็นและตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารทุกประการ ในการนี้ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานให้ดี อย่ำให้เข้าใจผิดว่าผู้บริหารมอบอำนาจเต็มให้เป็นอำนาจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุวัฐ ศิลปอนันต์ ได้จำแนกกระบวนการตัดสินใจไว้เป็น 6 ขั้นตอน อย่างสอดคล้องกัน ดังนี้

1. กำหนดปัญหา หรือเป้าหมาย
2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
3. วิเคราะห์ปัญหา และแปลความหมายของข้อมูล
4. แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมหลาย ๆ แนวทาง
5. ตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่จะแก้ปัญหาให้ได้ดีที่สุด
6. กำหนดวิธีปฏิบัติและประเมินคุณค่า<sup>42</sup>

เรื่องหรือปัญหาที่ผู้บริหารมักจะต้องตัดสินใจและสั่งการ โดยสรุปแล้วมักจะแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหรือวางนโยบายในการบริหารงาน และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ

ยาใจ อุ่นจิตต์<sup>43</sup> และสุภัฏญา ติยะสุวรรณ<sup>44</sup> ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา และพฤติกรรมกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการได้สอดคล้องกันว่า

การอำนวยความสะดวกของผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้สั่งการ โดยถือความเห็นของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นสำคัญ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่มีความเข้าใจดีและปฏิบัติถูกต้อง มีการกำหนดวันรายงานผล ผู้บริหารจะใช้วิธีการเรียกประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ มีการวางแผนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วจึงมอบหมายงาน และติดตามผลด้วย

รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจและสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ทุกโรง พบว่า

1. ผู้บริหารส่วนใหญ่ทำการตัดสินใจและสั่งการด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมในลำดับรองลงไปคือ ผู้บริหารให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาและตัดสินใจร่วมกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็กมีพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจและสั่งการที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจะอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจด้วยตัวเอง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่จะตัดสินใจและสั่งการ โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณา รวบรวมความเห็นแล้วจึงตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ซึ่งมีช่วงเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน จะมีพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการต่างกัน

4. ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารการตัดสินใจและสั่งการในการบริหาร การศึกษาคือ ผู้บริหาร รองลงไปคือ ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา

5. ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจและสั่งการ ในการบริหารสถาน ศึกษาในระดับมากคือ ระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อน มีระเบียบกฎเกณฑ์มาก นิสัยบางประการของผู้ร่วมงานช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ยืดเยื้อและซับซ้อน และขาดข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน<sup>45</sup>

## 5. การประสานงาน (Coordinating)

เนื่องจากโครงสร้างในสมัยปัจจุบันมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะ อย่างมากขึ้น ดังนั้นในการบริหารจึงจำเป็นต้องมีการประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไป ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การประสานงานเป็นการจัดกิจกรรมและส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติภารกิจกัน ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน จิตใจ วัสดุ และวิธีการต่าง ๆ การ ประสานงานจะทำได้ดีต่อเมื่อได้มีการจัดการ แบ่งหน่วยงานได้ถูกส่วน ผู้บริหารจะเป็น ผู้พิจารณาว่าจะทำการประสานงานอย่างไรจึงจะถูกต้องและเหมาะสม โดยทั่วไปแล้ว ผู้ประสานงานก็คือ หัวหน้าหน่วยงานหรืออาจเป็นบุคคลที่หัวหน้าหน่วยงานแต่งตั้งขึ้น

การประสานงานถือว่ามีผลสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานอย่างหนึ่ง ซึ่งควร จะจัดให้มีขึ้นในขั้นตอนของการบริหาร ซึ่งช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ อาทิเช่น ช่วย ทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็ว การประสานงานที่ดีจะช่วยสร้างความ เข้าใจอันดีในหมู่คณะ ก่อให้เกิดความสามัคคีและลดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ สร้างขวัญและ กำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยป้องกันการท่างานซ้ำซ้อน ช่วยให้หน่วยงานเข้าใจปัญหาของ หน่วยงานอื่น และนำมาเป็นบทเรียนในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตน อัน จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานได้

วิธีการประสานงานจะเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะเป็นผู้พิจารณาเลือกใช้ใน การประสานงาน ได้มีผู้แบ่งวิธีการประสานงานออกไว้เป็นหลายแบบพอสรุปได้ดังนี้

1. การประสานงานโดยแผน (Coordination by Plan) เป็นการ ประสานงานที่ดำเนินการไปตามแผนการที่กำหนดไว้

2. การประสานงานโดยผลที่เกิดขึ้น (Coordination by Feedback) เป็นการประสานงานในหน่วยงานที่มีภาวะแวดล้อม องค์ประกอบและสถานการณ์ของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน่วยงานเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ยากที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ การประสานงานแบบนี้จะใช้วิธีการกำหนดแผนระยะยาวย่อมไม่ค่อยได้ผล ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนการประสานงานอยู่เสมอ

นอกจากนี้หากพิจารณาในลักษณะของความสัมพันธ์ภายนอกองค์การ วิธีการประสานงานอาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การประสานงานในองค์การ (Internal Coordination) คือการประสานงานที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานที่อยู่ภายในองค์การเดียวกัน เป็นการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

2. การประสานงานภายนอกองค์การ (External Coordination) เป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ซึ่งมีความเกี่ยวข้องและต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

หากจะกล่าวว่า การประสานงานหมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันโดยไม่ซ้ำซ้อน หรือเหลื่อมล้ำซึ่งกันและกันแล้ว อาจจะแบ่งวิธีการประสานงานเป็น 2 แบบ คือโดยสมัครใจและโดยคำสั่ง ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวว่า

การประสานงานโดยสมัครใจต่างกับประสานงานแบบบังคับบัญชาตรงที่ การประสานงานแบบบังคับบัญชาจะไม่คำนึงถึงความพร้อมหรือความสมัครใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะให้ทำตามโครงสร้างขององค์การ ส่วนการประสานงานแบบสมัครใจนั้นผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีความรับผิดชอบ และพร้อมที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานนั้น ๆ<sup>46</sup>

อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันว่า การประสานงานเป็นปัญหาหนึ่งในการบริหาร แม้ว่าในองค์การบริหารต่าง ๆ ได้คำนึงถึงและจัดให้มีการประสานงานอยู่แล้ว แต่ปัญหาที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการประสานงานก็ยังเกิดขึ้นอยู่เนื่อง ๆ สิ่งเหล่านี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้าใจหลักการ วิธีการ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ในการประสานงานนั่นเอง หลักการประสานงานที่ดีมีดังนี้

1. การประสานงานจะต้องเกิดขึ้นตั้งแต่ระยะเริ่มแรกขององค์การ
2. การประสานงานควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การ
3. การประสานงานจะต้องมีกระบวนการที่ต่อเนื่อง
4. ผู้บริหารต้องให้สภาพในการเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานของกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. สมาชิกของกลุ่มจะต้องเต็มใจยอมรับและพัฒนาข้อเสนอแนะ
  6. ต้องทำให้โครงสร้างขององค์การไม่สลับซับซ้อน
  7. คำนึงถึงความผสมกลมกลืนระหว่างนโยบายและแผนงาน
  8. คำนึงถึงระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
  9. คำนึงถึงการสร้างให้เกิดความสมัครใจในการประสานงาน
  10. การประสานงานนั้นต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การทั้งในแนวดิ่ง และแนวนอน
  11. การประสานงานจะต้องริเริ่มจากการวางแผน และกำหนดนโยบาย และจะต้องกำหนดให้กระจ่างชัดก่อนที่จะปฏิบัติตามแผน
  12. คำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์รอบด้าน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล หน่วยงานต่อหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบกระเทือนกันและกัน
- นอกจากหลักการประสานงานดังกล่าวแล้ว หากผู้บริหารได้ใช้เทคนิคต่อไปนี้เป็นตัวช่วยประกอบด้วยจะช่วยให้งานด้านการประสานงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เทคนิคดังกล่าวได้แก่
1. จัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงานไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน
  2. จัดให้มีคณะกรรมการประสานงานที่ดี
  3. ใช้วิธีงบประมาณเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของแต่ละโครงการให้ประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
  4. จัดให้มีการติดตามผล
  5. ใช้วิธีการของ PERT ซึ่งเป็นเทคนิคการวางแผนที่ก่อให้เกิดการประสานงานได้อย่างดียิ่ง
  6. ใช้การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธีการ
  7. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ (Liaison Officer) โดยเลือกคนที่เหมาะสมสามารถปรับตัวเข้ากับคนทุกวงการได้ดี
  8. จัดให้มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน
  9. จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน นอกจากจะเป็นการกระจายอำนาจแล้วยังเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี เกิดสามัคคีธรรม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานอย่างยิ่ง
  10. จัดให้มีการบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิจกรรมในโรงเรียนเกี่ยวกับการประสานงานพอที่จะแยกให้เห็น พอสังเขปดังนี้

1. การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่ในการทำงาน
2. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสาร ใหม่ๆ ใช้งานคั่งค้างชักช้า
3. ใช้คณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย

และคณะกรรมการประสานงานเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

4. การติดตามสอดส่อง
5. การติดต่อกันอย่างไม่เป็นทางการ
6. การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ
7. การพัฒนาบุคลากร
8. การมอบอำนาจหน้าที่
9. จัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชา
10. จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ
11. การจัดให้มีการบำรุงขวัญ

โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารโรงเรียน มักจะหมกมุ่นอยู่กับความพยายามที่จะให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคคล ระหว่างงานและทรัพยากรที่มีอยู่ กับระยะเวลาในการประสานงานนี้เป็นสิ่งจำเป็นตรงที่การทำงานตั้งแต่สองคนขึ้นไปยังมีอยู่ตราบที่ยังมีงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำและตราบที่ทรัพยากรและเวลายังเอื้ออำนวย การประสานงานกันแลเห็นได้ชัดเมื่อบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ต่างกัน แต่มาทำงานที่จุดมุ่งหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน ตัวอย่างเช่น นักแนะแนวพยาบาล นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยาและผู้ชำนาญการที่ทำงานเกี่ยวข้องกับนักเรียนในด้านต่าง ๆ รวมทั้งครูในโรงเรียนต้องทำงานด้วยการประสานงานกัน เพื่อจุดมุ่งหมายของโรงเรียนเหมือน ๆ กัน ในงานที่จะพยายามช่วยเหลือนักเรียนร่วมกันให้ได้ผลดีที่สุด เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป กระบวนการประสานงานไม่ใช่จะเกิดขึ้นเมื่อใดตามที่ต้องการ แต่ควรจะเป็นแผนงานเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการทำงานด้วย ผู้บริหารโรงเรียนต้องตื่นตัวในการที่จะทำให้เกิดการประสานงานกันในโปรแกรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งตนเองจะต้องทบทวนหรือจำกัดบทบาทเสียใหม่ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันได้ดีขึ้น หรืออาจจะต้องจัดโครงสร้างของงานใหม่เพื่อไม่ให้เกิดข้อขัดแย้งหรือเกิดความซ้ำซ้อนกัน หรือการติดต่อสื่อสารกันภายในสายการทำงาน ก็อาจจะต้องจัดทำใหม่ หรือกำหนดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใหม่เพื่อให้เกิดการประสานงานกันในงานกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านการใช้ทรัพยากร และการกำหนดเวลา และเพื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะได้ทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกและง่ายดายยิ่งขึ้น

การวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารงานของผู้บริหารในด้านการประสานงาน ผลการวิจัยได้สรุปออกมาในทิศทางที่ต่างกัน ดังนี้

พรศรี ทองสมจิตร พบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการประสานงานในระดับปานกลางที่มีค่อนข้างสูงคือ ครูในโรงเรียนให้ความร่วมมือ<sup>47</sup> ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในด้านการประสานงานว่า ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาเขตเป็นผู้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน มีการประชุมสัมมนากับสถาบันอื่น และเห็นว่าหน่วยงานไม่ค่อยประสานกันนัก<sup>48</sup> ซึ่งผลการวิจัยที่สรุปออกมาต่างกันนี้ส่วนหนึ่งอาจจะเพราะว่าเป็นการวิจัยความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารซึ่งเป็นคนและระดับกันคือ ในระดับประถมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ซึ่งสังกัดทบวงศึกษา ความร่วมมือประสานงานในแต่ละวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยอาจไม่เป็นในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผิดกับของระดับโรงเรียนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันก็เป็นได้

## 6. การรายงาน (Reporting)

การเสนอรายงานทุกชนิดในวงการศึกษา อาศัยวิธีการหลายอย่าง นับตั้งแต่การเสนอด้วยวาจา และการเสนอเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ออกคำสั่งเป็นทางการ เสนอเป็นฉบับบันทึก หนังสือเวียน และออกวารสารข่าวภายในหน่วยงาน นอกจากนี้การจัดทำหนังสือคู่มือปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมด้วยคำชี้แจงระเบียบปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน หรือการจัดทำวารสารภายในแจกเป็นประจำ ช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีในหน่วยงาน อย่างไรก็ตามหลักการบางอย่างที่ผู้บริหารทุกคนควรระลึกใน เรื่องการเสนอรายงาน

1. จะต้องใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความเป็นมิตร
2. เปิดช่องทางหลาย ๆ อย่าง และเปิดโอกาสให้กว้างพอที่ใคร ๆ จะเสนออะไรมาได้อย่างสะดวก และไม่เป็นภัยแก่ผู้เสนอ ข้อเสนอกับทุกชนิดควรได้รับการพิจารณาอย่างรีบด่วนเสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ควรให้ผู้ร่วมงานได้ทราบว่า หน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ ณ ขณะนี้ โดยแจ้งข่าวให้เขาทราบทุกกระยะ เพื่อให้เขามีส่วนร่วมรู้เห็น และเสนอความคิดเห็น แนะนำ ตักเตือนได้ตลอดเวลา เป็นการระดมกำลัง ระดมความคิด เพื่อประสิทธิภาพของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่

4. ถ้ามีผู้ถามปัญหาใด ๆ ผู้บริหารจะต้องตอบอย่างรวดเร็วไม่ประวิงเวลาจนปัญหานั้นสายเกินไปที่จะเข้าใจหรือแก้ไขได้.

5. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานรู้เห็นและมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานทุกชนิดเท่าที่จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

การเสนอรายงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การจัดให้มีการเสนอรายงานที่ดี ย่อมทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผลและเป็นการปลูกฝังสามัคคีธรรมในโรงเรียน ฉะนั้น การจัดให้มีระบบการเสนอรายงานที่ดีในโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องคอยสอดส่องดูแลให้ดี และอำนวยความสะดวกเต็มที่อยู่เสมอ

ในเรื่องของการรายงานนี้ ได้มีผลการวิจัยสรุปออกมาในทิศทางเดียวกันว่า มีการบันทึกเสนอตามลำดับขั้น และให้ทุกคนเข้าพบได้ ผู้บริหารรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ทราบทั่วกัน มีหนังสือเวียน ติดประกาศ ประชุม เจ้าหน้าที่แจ้งข่าว และครูใหญ่มีพฤติกรรมในด้านการรายงานในระดับสูง

การตัดสินใจมักจะขึ้นอยู่กับรายงานที่เสนอมาด้วยเสมอ ดังนั้นรายงานจึงควรมีข้อมูลอย่างเพียงพอ และควรประกอบด้วยทางเลือก (Choices) หลาย ๆ ทาง เพื่อผู้รับรายงานจะได้ตัดสินใจเลือกได้มากอย่าง

อาจจะกล่าวได้ว่า การเสนอรายงานเป็นกระบวนการสามทางคือ

1. เสนอขึ้นไปเบื้องบน (Upward)
2. เสนอไปยังระดับเดียวกัน (Horizontal)
3. เสนอลงไปเบื้องล่าง (Downward)<sup>49</sup>

การเสนอขึ้นไปเบื้องบน ได้แก่ การเสนอของครูไปยังผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า เช่น ครูใหญ่ หรือหน่วยงานอื่น ผู้บริหารจะได้ทราบจากการเสนอประเภทนี้ว่า ความเห็นหรือคำสั่งที่เสนอลงไปนั้น ผู้ปฏิบัติเขาคิดอย่างไร ปฏิบัติการอย่างไร และได้ผลเพียงใด นอกจากนี้ผู้บริหารจะทราบล่วงหน้าว่าอุปสรรคอะไรกำลังจะตามมา โดยการพิจารณารายงานเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่เสนอขึ้นมา ขณะเดียวกันครูหรือผู้น้อยก็มีความรู้สึกภูมิใจที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของตนเอง

การเสนอไปยังระดับเดียวกัน การรายงานในระนาบเดียวกันคือ ให้อัฒนกันกันในตำแหน่งเสมอกัน เช่น ระดับหัวหน้าสายวิชาด้วยกัน ช่วยให้มีการร่วมมือกันทำงานดีขึ้น และมีการแบ่งส่วนความรับผิดชอบดีขึ้น เพราะมีข่าวสารต่าง ๆ รู้ร่วมกันอยู่เสมอ (Sharing of Information) นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ เกาะกันเหนียวแน่น ทั้งในด้านการปฏิบัติงานตามสายอาชีพ และการส่งมอบความรู้ ความคิดต่อกับครูใหญ่ ครูน้อยก็ควรติดต่อกับครูน้อยอยู่เสมอ

การเสนอลงไปเบื้องล่าง นั้นเป็นที่ยอมรับกันมานานแล้วว่า มีผลดีและจำเป็นแก่องค์การและหน่วยงานมาก บรรดาข่าวสาร (Information) ความคิดเห็น (Ideas) คำแนะนำ (Suggestions) และคำสั่ง (Directives) จึงจำเป็นที่จะต้องเสนอลงไปจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้น้อยหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ประเภทของการเสนอรายงาน แยกตามลักษณะของการใช้ออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การเสนอตามแบบหรือการเสนอแบบพิธีการ (Formal Communication) หมายถึง การเสนอรายงานที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดไว้โดยชัดแจ้ง ตัวอย่างของการเสนอรายงานแบบพิธีการที่เห็นได้ชัด คือ การเสนอรายงานที่กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นระเบียบตามแบบแผน และรวมเนื้อมการบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่
2. การเสนอรายงานนอกแบบหรือแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) หมายถึง การเสนอรายงานที่มีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่คำนึงถึงความรู้จักขอบพอบุคคลที่เคยกันเป็นส่วนตัว การติดต่อกันดำเนินไปในรูปของบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลกับองค์การเสียเป็นส่วนใหญ่<sup>50</sup>

#### ประโยชน์ของการเสนอรายงาน

1. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปโดยรวดเร็ว แม่นยำ และถูกต้องยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. ช่วยให้เกิดการควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้น และก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร
4. ช่วยให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะ และในโรงเรียนเป็นส่วนรวม ขวัญใน

#### การทำงานของครูจะดีขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. สามารถเก็บข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะข้อมูลที่ทันสมัย ย่อมอำนวยความสะดวกต่อการบริหารมาก

## 7. การจัดงบประมาณการเงิน (Budgeting)

การจัดงบประมาณเป็นวิถีทางทางการเงินที่ผู้บริหารวางรูปแบบ หรือแผนการดำเนินงานของตนหรือหน่วยงานของตน โดยการแสดงถึงรายรับและรายจ่าย โดยปกติ ข้อมูลทางการบัญชีจะแสดงถึงรายรับและรายจ่ายของโครงการที่จะกระทำในอนาคต การจัดงบประมาณนอกจากจะทำหน้าที่ในการวางแผน แล้วยังทำหน้าที่เป็นตัวควบคุมการดำเนินงานของผู้บริหารหรือของหน่วยงานได้อีกด้วย การจัดงบประมาณไม่เพียงแต่จะเป็นเทคนิคที่สำคัญในการวางแผนดำเนินงานสำหรับผู้บริหารเท่านั้น ยังมีความสำคัญสำหรับการวางแผนดำเนินชีวิตของบุคคลและของครอบครัวเช่นเดียวกัน

งบประมาณกับแผนงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก กล่าวคือ งบประมาณเป็นเครื่องมือและปัจจัยที่สำคัญของการวางแผน เพราะงบประมาณเป็นการแจกแจงถึงรายละเอียดในการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการปฏิบัติตามแผนงาน ทั้งในแต่ละกิจกรรมและโดยรวมทั้งหมดของแผนงาน

งานงบประมาณ งานนี้หมายถึงงานที่ผู้บริหารต้องวางแผนหรือแนวทางในการใช้เงินของโรงเรียนที่เตรียมไว้ใช้จ่ายโดยการประมาณการ ของโรงเรียนในแต่ละปีทางการศึกษา โดยให้เสียค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนได้วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องจ่ายเงินในการลงทุนทางการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการสอน และความมุ่งหมายของแผนการศึกษาของชาติด้วย งานงบประมาณนี้บางแห่งจะเรียกว่า งานแผนของหน่วยงานการเงิน

งบประมาณกับการบริหารโรงเรียนเอกชน งบประมาณโรงเรียนเอกชนอาจแบ่งเป็น งบประมาณที่ได้จากค่าธรรมเนียมการเรียน และงบประมาณที่ได้จากการขายหรือให้เช่าทรัพย์สินของโรงเรียน เช่น การให้เช่าแผงขายอาหาร เครื่องดื่ม หรือการให้เช่าท่าบอร์ดโฆษณาต่าง ๆ หรือการให้บริการจากผลงานหรือการฝึกงานของนักเรียนหรือทุนจากสมาคมศิษย์เก่าครูและผู้ปกครอง การบริจาคของสมาคม มูลนิธิ หน่วยงานราชการหรือเอกชนอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### วัตถุประสงค์ของการจัดงบประมาณ

1. เพื่อการวางแผนและการปรับปรุงแผนงาน โดยการจัดงบประมาณจะเป็นตัวกำกับให้แผนงานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และให้มีการปรับปรุงแผนเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
2. เพื่อประสานการปฏิบัติงานตามแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ ให้ดำเนินการด้วยดีและไม่ซ้ำซ้อนกัน
3. เพื่อควบคุมการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลงานที่เกิดขึ้นเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

การจัดงบประมาณเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานขององค์การทุกชนิดด้วยวัตถุประสงค์หลายประการ โดยปกติการงบประมาณจะเป็นเอกสารที่แสดงถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานตามโครงการของหน่วยงานให้เป็นผลสำเร็จ หรือเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ตัวเลขที่ปรากฏอยู่ในเอกสารงบประมาณจะประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนรายรับจะประกอบด้วยตัวเลขที่แสดงถึงการได้มาของเงิน และตัวเลขอีกส่วนหนึ่ง เรียกว่ารายจ่ายจะประกอบด้วยตัวเลขที่แสดงถึงค่าใช้จ่ายทุกประเภท เช่น เงินเดือน จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ และอื่น ๆ

### จุดมุ่งหมายของการจัดงบประมาณ

1. เพื่อเป็นการรวบรวมรายได้และรายจ่ายในการดำเนินงานหรือองค์การไว้ที่เดียวกันในระยะเวลาที่กำหนดให้ ทั้งนี้เพื่อช่วยในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การนั้น
2. เพื่อใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับวัด และกำหนดค่าใช้จ่ายที่เป็นจริงสำหรับการดำเนินงานตามโครงการหรือตามรายการหนึ่ง ๆ
3. เพื่อให้ผู้บริหารระลึกรู้สึกอยู่เสมอว่าท่าอย่างโรงงานจึงจะสำเร็จภายในวงเงินที่ได้รับหรือตามจำนวนเงินงบประมาณที่กำหนดไว้ให้

### วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับงานการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ

1. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของรายได้ล่วงหน้า 1 ปีการศึกษา ตามสภาพการส่งเสริมของตลาดการศึกษา
2. เพื่อทำรายการค่าใช้จ่ายในแต่ละหมวด ว่าต้องลงทุนเพิ่มหรือลดอย่างไร
3. คำนวณเงินเดือนบุคลากร สายการสอนและสายธุรการ อุปกรณ์ที่ต้องซ่อมแซม หรือจัดซื้อเพิ่มเติม การลงทุนอาคารและสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ เช่น โรงอาหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงงาน ห้องปฏิบัติการ พิมพ์ดีด ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ หรือห้องปฏิบัติการภาษา การปลูกสร้างสวน สนามฟุตบอล การฝึกอบรมครู เป็นต้น แต่ละรายงานต้องคำนวณ ค่าใช้จ่ายหรือรายรับให้ใกล้เคียงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

4. การบริหารงบประมาณผู้บริหารต้องสามารถบริหารงบประมาณให้ได้ ประสิทธิภาพมากที่สุด ขึ้นอยู่กับขั้นตอน การสืบราคา การประมูล การกำกับดูแล การตรวจรับ การดูแลติดตามงาน

5. การรายงานผล ผู้บริหารจะทราบว่าโครงการหรืองานต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ผู้ซึ่งงบประมาณต้องรายงานผลให้ผู้บริหารทราบถึงความคุ้มค่าของงานที่ได้ใช้งบประมาณไป

บทบาทหน้าที่ผู้บริหารในการดำเนินงานงบประมาณ งานการเงิน บัญชีและวัสดุ บทบาทผู้บริหารในการดำเนินงานงบประมาณ งานการเงิน บัญชี และวัสดุของ โรงเรียน มีดังนี้

1. พิจารณาจัดสรร เช่น จากรายได้ค่าธรรมเนียมการเรียนไปใช้ในการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินเดือนครู การก่อสร้าง อุปกรณ์การศึกษา การพัฒนาบุคลากร การวิจัย
2. ควบคุมและจัดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทำงานในด้านการเงินโดยตรง
3. ตรวจสอบการเงินโรงเรียนอยู่เสมอด้วยตนเอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย
4. เร่งรัด และดำเนินการโดยด่วน ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิของครูในด้านสวัสดิการ และเงินช่วยเหลือต่าง ๆ
5. ประสานงาน ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียนในด้านการอุดหนุนโรงเรียน และการจัดกองทุนสงเคราะห์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระบวนการบริหารงานงบประมาณ การเงิน บัญชีและวัสดุ

ผู้บริหารจะต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

1. ข้อมูลการเงินของโรงเรียนของตนเองว่า มีสภาพการเงินเป็นอย่างไร หากจะมีการลงทุนเพิ่มเติมในด้านการศึกษารูปแบบต่าง ๆ แล้ว สิ่งใดจะให้สัมฤทธิ์ผลมากที่สุด แหล่งของงบประมาณจะได้เพิ่มเติมจากที่ใด สิ่งใดที่เป็นผลดี ผลเสียของการใช้จ่ายเงินในปีที่ผ่านมา ได้ผลคุ้มค่าหรือไม่
2. ศึกษาความต้องการของคณะครูและบุคลากรของโรงเรียนว่า ต้องการให้โรงเรียนลงทุนในด้านใดเพิ่มเติม หากผู้บริหารอนุญาตมีการตกลงใจว่าจะลงทุนเพิ่ม โดยให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางปรับปรุงโรงเรียนในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ศึกษาข้อมูลเดิมด้านบัญชีและพัสดุของโรงเรียนว่าควรจะแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใด วัสดุแต่ละชิ้นคงสภาพใช้งานหรือไม่ บุคลากรเหมาะสมหรือไม่เพียงใด อุปกรณ์การสอนใช้งานคุ้มค่าหรือไม่ บัญชีพัสดุมีของครบตามที่มิในรายการหรือไม่ พักดูใดควรถามเพิ่มเติม และสิ่งใดจำเป็นต้องจัดใหม่ตามหลักสูตรการสอน

4. ศึกษาความรู้ในเรื่องเศรษฐกิจการศึกษา และแนวโน้มของการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เมื่อศึกษาสภาพปัญหาแล้ว ผู้บริหารอาจพิจารณาแนวทางบริหารการเงินของโรงเรียนได้ดังนี้

1. แจ้งให้คณะครูได้ทราบแนวทางบริหารของโรงเรียน หากผู้ใดมีแนวทางที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติม ให้เสนอแนวทางให้โรงเรียนทราบเพื่อนำมาวางแผนโครงการต่อไป

2. จัดประชุมระดมความคิดเห็นว่า ในปีที่ผ่านมาโครงการหรือพัสดุใดของโรงเรียนซึ่งยังใช้ไม่คุ้มค่า หรือไม่ได้กระจายผลประโยชน์แก่โรงเรียนและนักเรียนอย่างทั่วถึง เพื่อให้การใช้จ่ายเงินของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการประเมินผลโครงการในรอบปีที่ผ่านมา

3. จากข้อ 1 และ 2 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน โดยแจ้งให้คณะครูทราบงบประมาณงานการใช้จ่ายเงินพัฒนาบุคลากร หรือวัสดุการเรียนหรือเงินยืมสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้คณะครูได้ทำโครงการเสนอผู้บริหาร เพื่อดำเนินโครงการให้ตรงกับความสามารถและความต้องการของคณะครูต่อไป

4. ดำเนินการจัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้ดำเนินการ  
การดำเนินการตามแผนและควบคุม

1. ดำเนินการสืบราคาต่าง ๆ ในด้านวัสดุ หรือแนวทางดำเนินการเพื่อหาข้อยุติของค่าใช้จ่ายตามงบประมาณที่กำหนดไว้แล้ว

2. ควบคุมและการตรวจสอบ โดยตั้งคณะครูควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุต่าง ๆ ให้คุ้มค่า และเป็นคณะกรรมการในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ

3. แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ หรือดำเนินการเองในการตรวจสอบการบริหารทางด้านพัสดุ และงบประมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**งานการเงิน งานการเงินและบัญชี** เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับ-จ่ายเงิน ประจำวัน ได้แก่ รายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าเช่า การจัดให้บริการต่าง ๆ รายจ่าย เช่น การจ่ายเงินเดือนครู ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าวัสดุการสอน ค่าล่วงเวลา เป็นต้น

**หลักการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินและบัญชี**

1. การรับเงิน การรับเงินทุกประเภทของโรงเรียนต้องออกใบเสร็จในวันนั้น ๆ การรับเงินใด ๆ ออกใบเสร็จให้เพียงครั้งเดียวเท่านั้น เพื่อป้องกันการรับใบเสร็จซ้ำซ้อน กรณีใบเสร็จค่าธรรมเนียมการเรียน หากทำหายต้องแจ้งในหมายเหตุรายวันของโรงเรียนให้ชัดเจนแล้วออกให้ใหม่

2. การจ่ายเงิน เจ้าหน้าที่ต้องทำหลักฐานการจ่ายเงินให้ถูกต้อง ตรวจสอบด้วยบุคคลหรือตัวแทน ให้ตรงชื่อผู้รับเงิน และเซ็นชื่อรับรองกำกับไว้ในการจ่ายเงินทั้งการรับ การจ่ายเงินต้องเก็บหลักฐานไว้เป็นอย่างดี มิให้สูญหายได้

**งานบัญชี** งานบัญชีในโรงเรียนเอกชนเป็นเอกสารซึ่งต้องจัดแสดงให้ถูกต้องตามข้อเท็จจริง เช่น

1. บัญชีเงินสดประจำวัน ซึ่งต้องลงรายรับ รายจ่าย ของโรงเรียนทุกวัน
2. บัญชีเงินสดแยกประเภท หรือบัญชีสรุปรายรับ รายจ่าย ประจำเดือน
3. สมุดจ่ายเงินเดือนครูและเงินสมทบเงินอุดหนุน และหรือบัญชีรับเงินซึ่ง

แสดงการส่งเงินสมทบ 3% ของครูและโรงเรียนอย่างชัดเจน

หลักปฏิบัติของงานบัญชี คือต้องสามารถตรวจสอบรายการรับ การจ่าย ได้ทุกขั้นตอน โดยการตรวจสอบเงินตามยอดรับ-จ่ายเป็นระยะ ๆ และมีการลงมือรับรองการตรวจทุกครั้ง

**งานพัสดุ** งานนี้ในทางราชการหมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง เป็นต้น วัสดุแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. วัสดุสิ้นเปลือง ได้แก่ กระดาษ ซอล์ก แปรงลบกระดาษ ไม้กวาด อาหารสด อาหารแห้ง ดินสอ
2. วัสดุประเภทคงรูป ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ เครื่องจักร และเครื่องเล่นเทป

บอร์ดติดภาพ กระดานดำ เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เป็นต้น

**ครุภัณฑ์** ได้แก่ พัสดุคงรูปที่มีค่าคงทนถาวร ได้แก่ โต๊ะ เก้าอี้ กระดานดำ

**คู่มือเอกสาร**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานที่เกี่ยวข้องกับพัสดุ จึงเป็นเรื่องของการซื้อ การจ้าง การซ่อม บำรุง แลกเปลี่ยน ควบคุม และการดำเนินการ

พัสดุจำแนกออกตามการใช้จ่ายแบ่งออกเป็น

1. พักตร์ในห้องเรียน ได้แก่ พักตร์ต่าง ๆ ประจำห้องเรียน
2. พักตร์ประจำโรงเรียน ได้แก่ พักตร์ต่าง ๆ ประจำโรงเรียน
3. พักตร์ประกอบการสอน ได้แก่ อุปกรณ์การสอนหนังสือ สื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ พักตร์ต่าง ๆ ควรจัดทำบัญชีไว้ เพื่อจะได้ทราบจำนวนและความถี่ของการใช้สอย

เพื่อสามารถบริหารพัสดุให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยปกติผู้บริหารจะให้เจ้าหน้าที่ธุรการควบคุมดูแลการใช้พัสดุ ในบางโรงเรียนจะให้ครูผู้ใดผู้หนึ่งรับผิดชอบ หรือรับผิดชอบเป็นคณะก็ได้

ช่วงเวลาของแผนการจัดงบประมาณส่วนมากและโดยทั่วไปจะเป็นระยะเวลาหนึ่งปี อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะกำหนดระยะเวลาของแผนงบประมาณโดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. ระยะเวลาของการจัดงบประมาณจะต้องสั้นพอที่จะทำให้การคาดการณ์ในอนาคตเป็นไปอย่างแม่นยำและเที่ยงตรงมากที่สุด
2. ระยะเวลาของการจัดงบประมาณจะต้องยาวนานพอที่จะทำให้สามารถชี้ประเด็นที่สำคัญของปัญหาได้

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอีกหลายประการที่จะมีผลกระทบต่อข้อกำหนดระยะเวลาของการจัดงบประมาณ เช่น ความสะดวกและความเป็นประโยชน์ของข้อมูล ความมั่นคงของหน่วยงาน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ลักษณะของการดำเนินงาน ความสามารถในการจัดส่งวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานและอื่น ๆ อนึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าระยะเวลาของการจัดงบประมาณควรจะต้องสอดคล้องกับระยะในการงบบุณัติ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบได้ว่าผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual Results) กับจำนวนงบประมาณ (Budget Amounts) เป็นไปเช่นใด แต่โดยสรุปแล้วทั้งระยะเวลาของการงบประมาณ และการงบบุณัติทางบัญชีจะต้องทำให้แล้วเสร็จเป็นปี ๆ ไป มีน้อยหน่วยงานที่จะทำการงบประมาณหรืองบบุณัติทุก 6 เดือน หรือทุกสองปี หรือด้วยระยะเวลาที่มากกว่าหรือน้อยกว่าระยะเวลาดังกล่าวแล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## วิธีการจัดงบประมาณ

โดยทั่วไปแล้ว การจัดการด้านอาชีพและเทคนิคศึกษานั้นจะเสียค่าใช้จ่ายสูงกว่าการศึกษาระดับอื่น ๆ ยกเว้นระดับอุดมศึกษา ซึ่งงบประมาณเพื่อการนี้ไม่ว่าจะเป็นงบลงทุนหรืองบดำเนินงานก็ตาม มักจะได้มาจากงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรของทางราชการประจำปีเป็นส่วนใหญ่นั้นเอง วิธีการจัดงบประมาณของการอาชีพและเทคนิคศึกษานั้น ตามหลักวิชาการแล้วแบ่งออกได้เป็น 3 แบบอย่าง คือ

1. การกำหนดจำนวนงบประมาณ (Fixed Amount) คือการจัดงบประมาณจำนวนหนึ่งให้ผู้บริหารจะต้องปรับการใช้จ่ายงบประมาณ และจัดโปรแกรมการเรียนการสอนให้อยู่ภายในจำนวนงบประมาณนั้น วิธีการแบบนี้มักเป็นอุปสรรค หรือเกิดข้อจำกัดในการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนมาก เพราะมักจะได้รับ การจัดสรรงบประมาณในจำนวนที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของโปรแกรมการเรียนการสอนที่กำลังดำเนินอยู่ หรือที่กำลังจะขยายและปรับปรุงในอนาคตได้

การจัดงบประมาณแบบนี้จะมีผลดีก็คือ เมื่อ

- 1.1 จำนวนงบประมาณที่จัดสรรให้เพียงพอ
- 1.2 ผู้มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณ พอใจและเห็นความสำคัญของการอาชีพและเทคนิคศึกษา
- 1.3 สูตรของการจัดสรรงบประมาณในปีนั้นมีค่าเป็นเงินจำนวนมาก
- 1.4 ผู้บริหารสามารถยืดหยุ่นและกระจายการใช้จ่ายเงินที่ได้รับการจัดสรรนั้นอย่างสุขุมรอบคอบ

2. การกำหนดงบประมาณตามความจำเป็น (Analysis and Priority) คือการจัดงบประมาณที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโปรแกรมการเรียนการสอนอย่างระมัดระวังและรอบคอบ จากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ ความจำเป็นจริง ๆ (essential) ความต้องการจำเป็น (need) และความต้องการ (desire) แล้วจึงประมาณการค่าใช้จ่ายของลักษณะต่าง ๆ จากนั้นจึงจัดสรรงบประมาณให้ต่อไป ข้อดีข้อเสียของการจัดงบประมาณแบบนี้คือ

2.1 การจัดสรรงบประมาณด้วยการวิเคราะห์และจัดลำดับความจำเป็น ความต้องการและความมุ่งประสงค์ จะช่วยให้การวางแผนโปรแกรมการเรียนการสอนสามารถดำเนินการไปได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 สามารถประเมินค่าใช้จ่ายและผลที่ได้เด่นชัด

2.3 ทำให้การชี้แจงและให้เหตุผลในการขอประมาณเป็นเหตุผลดี

2.4 มีการกระจายเงินไปยังโปรแกรมต่าง ๆ ได้ตามความสำคัญ ความจำเป็นและความต้องการมากขึ้น

สำหรับข้อเสียที่สำคัญก็คือ เสียเวลามากในการจัดทำงบประมาณแบบนี้ เพราะต้องใช้เวลาจัดเตรียมทั้งงบประมาณ รวมทั้งใช้เวลาในการพิจารณาถึงความจำเป็น ความต้องการและความมุ่งประสงค์ แล้วจึงจัดลำดับและตัดสินใจจัดสรรงบประมาณให้ได้ เป็นต้น

3. การใช้งบประมาณปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ (Previous Budget) คือการจัดสรรงบประมาณโดยใช้งบประมาณของปีที่ผ่านมาเป็นฐาน ซึ่งโดยปกติก็จะใช้วิธีการเพิ่มหรือลดลงเป็นร้อยละ การจัดงบประมาณแบบนี้ไม่เอื้ออำนวยต่อการพิจารณาความต้องการงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก ๆ ตามปริมาณงาน หรือที่ต้องการขยายงาน ตามที่ผู้ใช้งบประมาณมีความมุ่งหมายไว้ การจัดงบประมาณชนิดนี้ ผู้บริหารลงแรงน้อยที่สุด แต่มีข้อเสียอยู่หลายประการ

3.1 เป็นการสูญเสียงบประมาณกับการจัดสรรให้กับความต้องการ หรือความจำเป็นเก่า ๆ ที่ปัจจุบันหรืออนาคตไม่มีความจำเป็น หรือต้องการอีกแล้ว

3.2 มักไม่มีข้อมูลที่เจาะลงเพื่อการตัดสินใจจัดสรรงบประมาณ

3.3 ถ้าเป็นระยะหรือช่วงวิกฤตการณ์ เช่น เงินเพื่อ การเพิ่มงบประมาณด้วยวิธีการคิดเป็นร้อยละจะไม่ได้ผลดี

3.4 การจัดสรรงบประมาณแบบนี้ ส่งเสริมให้ผู้ได้รับงบประมาณใช้จ่ายเงินที่ได้รับในแต่ละปีให้หมดไป ไม่ว่าจะจำเป็นหรือไม่ก็ตาม

ดังนั้น เมื่อเปรียบเทียบและพิจารณาถึงผลได้ผลเสียแล้ว จะเห็นว่าวิธีการที่ 2 น่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ซึ่งก็มีวิธีการแบบนี้กันทั่วไปอย่างแพร่หลาย เพราะเป็นวิธีการที่มีความเป็นเหตุเป็นผล ตรงตามข้อเท็จจริงที่สามารถสังเกตและบ่งชี้ถึงความสำคัญและความจำเป็นได้ดีกว่าวิธีอื่น ๆ ปัญหาต่อไปจึงอยู่ตรงที่ว่า จะพิจารณาความต้องการและจัดลำดับความต้องการได้อย่างไร

## วิธีการพิจารณาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญ

การพิจารณาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญย่อมจะต้องอาศัยข้อมูลในการพิจารณาเสมอ มีวิธีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการด้านอาชีพและเทคนิคศึกษา ซึ่งจะขอยกมากกว่าในที่นี้ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. จัดลำดับและใช้แบบสำรวจความต้องการงบประมาณ แล้วแจกให้แก่ครูอาจารย์แต่ละคนในตอนต้นปีการศึกษา เพื่อให้ครูอาจารย์จกรายการที่ตนต้องการในระหว่างปีการศึกษานั้น ๆ แล้วจึงรวบรวมมาพิจารณาในระยะเวลาที่จะต้องจัดทางงบประมาณประจำปีของสถานศึกษา การพิจารณาก็จะพิจารณาลำดับความสำคัญ ความต้องการจำเป็น ซึ่งในแบบสำรวจจะต้องมีรายการให้ครูอาจารย์ได้จัดลำดับความสำคัญไว้ด้วย

2. ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบการจัดทางงบประมาณ ไปเยี่ยมชมชั้นเรียนทีละชั้น ผู้บริหารและคณะจะได้เห็น หรือสังเกตดูความต้องการได้ด้วยตนเอง โดยประกอบกับข้อมูลความต้องการในแบบสำรวจที่ครูอาจารย์กรอกมา หากยังมีข้อสงสัย ก็สนใจไต่ถาม ครูอาจารย์ก็จะได้มีโอกาสอธิบายถึงเหตุผลและความจำเป็นที่ทำไมจึงต้องการสิ่งต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง และถ้าผู้บริหารและคณะต้องการชี้แจงข้อขัดแย้ง หรือปัญหาที่ไม่อาจสนองความต้องการของครูอาจารย์ได้ ก็จะได้มีโอกาสพูดคุยชี้แจง หรือชี้แนะวิธีการแก้ปัญหาอื่น ๆ ได้

3. ขั้นตอนสุดท้าย หลังจากที่ผู้บริหารและคณะได้ข้อมูลมาแล้วก็ต้องจัดทำงบประมาณประจำปีของสถานศึกษานั้น โดยจะต้องนำเอาความต้องการต่าง ๆ ของบรรดาครูอาจารย์มาจัดลำดับความสำคัญ ตามโปรแกรมการเรียนการสอนแต่ละโปรแกรมอีกครั้งหนึ่ง การตัดสินใจของผู้บริหารในขั้นตอนนี้ว่าจะให้งบประมาณตามคำขอได้มากน้อยหรือไม่เพียงใด ย่อมอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาเหตุผลและข้อเสนอของครูอาจารย์ คณะทำงาน และของผู้บริหารเอง ประกอบกันกับนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องสามารถอธิบายหรือชี้แจง การทำค่าของงบประมาณของตนให้ได้ หลังจากที่ได้พิจารณาถ่วงถอยอย่างถี่ถ้วน และเห็นว่ามีความจำเป็นและสำคัญอย่างแท้จริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทสรุป

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนของผู้บริหาร เพราะในการจัดทำแผนงานงบประมาณ ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการว่าจะมุ่งไปในทางใด และกำหนดเป้าหมายว่าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมายว่า ภายในระยะเวลาใดจะต้องทำเช่นใด อย่างไร หน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ มีเช่นใด จะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อให้งานของหน่วยงานดำเนินไปตามเป้าหมาย ซึ่งเปิดโอกาสให้ได้มีการสำรวจ ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มแรกในการวางแผน หากมีที่ติดขัดในหน่วยงานใด จะได้รับการแก้ไขในขั้นแรก แผนงบประมาณที่ผ่านการเห็นชอบแล้วสามารถไว้วางใจได้ว่า หากสภาพการณ์เป็นไปตามที่คาดคะเนแล้ว งานของแต่ละหน่วยงานจะดำเนินไปอย่างสอดคล้องต้องกัน และควรจะให้ผลดังแสดงไว้ในแผนงบประมาณ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

- 1 เอกชัย กี่สุขพันธ์, **หลักบริหารการศึกษาทั่วไป** (กรุงเทพมหานคร : องค์กรศิลปการพิมพ์, 2527), หน้า 2.
- 2 Simon, Herbert A., **อ้างอิงในถวิล เกื้อกูลวงศ์, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2530), หน้า 15.
- 3 สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2528), หน้า 6.
- 4 ภิญญู สาธิต, **หลักบริหารการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : ครูสภาลาดพร้าว, 2526), หน้า 2.
- 5 ชูบ กาญจนประภกร, **อ้างอิงในสมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 6.
- 6 Koontz, Harold, **อ้างอิงในสมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 6.
- 7 สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 11 : กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2532), หน้า 1.
- 8 กิติมา ปรีดีติติก, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรวิวัฒน์, 2532), หน้า 16-19.
- 9 Jarvis, Oscar T., **Organizing Sapervising and Administering the Elementary School** (New York : Parker Publishing Company, 1969), p. 8-10.
- 10 พันัส หันนาคินทร์, **หลักการบริหารโรงเรียน** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2524), หน้า 42.  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 11 ทองอินทร์ วงศ์ไสธร, "ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถาบัน  
ครูศึกษา," *ประมวลบทความการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์น  
การพิมพ์, 2522), หน้า 94-96.
- 12 หวน พินธุพันธ์, *การบริหารโรงเรียน* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
โอเคียนสตรี, 2528), หน้า 41.
- 13 ดาวเรือง รัตนิน, "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคกลางและกรุงเทพมหานคร,"  
*ปริทัศน์พนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*, 2518, หน้า 79-80.
- 14 เฉลิม แซ่มช้อย, "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้," *ปริทัศน์พนธ์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร*, 2519, หน้า 78-84.
- 15 Greenwood, William T., *Management and Organization  
Behavioral Theories : An Interdisciplinary Approach* (New York :  
South-Western Publishing company, 1965), p. 74-75.
- 16 เมธี บิลันธนานนท์, *การบริหารอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีศึกษา* (กรุงเทพ  
มหานคร : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร  
ลาดกระบัง, 2530), (เอกสารอัดสำเนา), หน้า 173.
- 17 เรื่องเดียวกัน, หน้า 173-174.
- 18 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, *พระราชบัญญัติ กฎหมาย  
ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา หลักสูตรกระทรวง  
ศึกษาธิการ* (กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, 2531), หน้า 100-101.
- 19 เมธี บิลันธนานนท์, *สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว*, หน้า 146-152.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 20 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, การบริหารงานโรงเรียน  
เอกชน (กรุงเทพมหานคร : ครูสภาลาดพร้าว, 2531), หน้า 3.
- 21 ชงชัย สันติวงษ์, การวางแผน (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,  
2528), หน้า 2.
- 22 เสถียร เหลืองอร่าม, การวางนโยบายและกระบวนการวางแผน  
(กรุงเทพมหานคร : วิกตอรีการพิมพ์, 2524), หน้า 101.
- 23 สมบูรณ์ พรหมภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพ  
มหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521), หน้า 100-101.
- 24 สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 91-92.
- 25 สุกัญญา ตียะสุวรรณ, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522,  
หน้า 118.
- 26 บรรณ เล่ง คำพรรณ, "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจารย์  
เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้,"  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530, หน้า 161.
- 27 พรศรี ทองสมจิตร, "พฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถม  
ศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2519, หน้า 38.
- 28 กิติมา ปรีดีติติก, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 27-29.
- 29 พรศรี ทองสมจิตร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 36-37.
- 30 สุกัญญา ตียะสุวรรณ, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 123.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

31 ยາใจ อุ่นจิตต์, 'พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา,'  
วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520, หน้า 124.

32 Gulick, Luther, อ้างใน บรรเลง คำพวรรณ, "ความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู อาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
กรมอาชีวศึกษาภาคใต้," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2530, หน้า 48.

33 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว,  
หน้า 26-27.

34 เมธี ปลิ้นธนานนท์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 195.

35 Kingsbury, Joseph B., อ้างใน บรรเลง คำพวรรณ, "ความคิดเห็น  
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถาน  
ศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2530, หน้า 48.

36 พรศรี ทองสมจิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 38.

37 ยາใจ อุ่นจิตต์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 124.

38 สุกัญญา ติยะสุวรรณ, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 119.

39 กิติมา ปริติติติก, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 31.

40 Griffith, Daniel E., อ้างใน เมธี ปลิ้นธนานนท์, การบริหารการ  
ศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 186.

41 ภิญญา สาธร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 213-214.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

42 สุวัฐ ศิลปอนันต์, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา, เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1-5 (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2523), หน้า 126-131.

43 ยาวใจ อุ่นจิตต์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 125.

44 สุกัญญา ดิยะสุวรรณ, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 119.

45 รุ่งสฤษฎ์ ศรีวิชัย, "พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจและสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525, หน้า 105-107.

46 สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 158.

47 พรรณี ทองสมจิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 148.

48 สุกัญญา ดิยะสุวรรณ, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 120.

49 ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 72.

50 พรรณี ทองสมจิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 36-37.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน  
อาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดในการ  
ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 โครงสร้างและลักษณะของแบบสอบถาม
  - 2.2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่ได้รับการ  
บรรจุเป็นครูแล้ว ในปีการศึกษา 2532 เฉพาะในโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรม  
ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนทั้งหมด จำนวน  
18 แห่ง จำนวนครูทั้งสิ้น 810 คน ซึ่งผู้วิจัยถือเอาประชากรทั้งหมดนี้เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ไปขอตรวจสอบข้อมูลนี้จากรายงานสถิติการศึกษาเอกชน  
แบบ 2 โดยมียอดสถิติจำนวนสถานศึกษาเฉพาะครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภท  
ช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน  
ปีการศึกษา 2531<sup>1</sup> ดังปรากฏในตารางแสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชน  
อาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

#### งานบันทึกการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตารางที่ 1

แสดงจำนวนสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	จำนวนครู
1	โรงเรียนเทคโนโลยีประชาชื่น	8
2	โรงเรียนอาชีวเฉลิมศาสน์	8
3	โรงเรียนเทคนิควิศวกรรมวัดคลังชั้น *	8
4	โรงเรียนอินทราอาชีวศึกษา	11
5	โรงเรียนเทคนิคบูรณพันธ์	17
6	โรงเรียนเทคโนโลยีปั้นเขมาทล	17
7	โรงเรียนเทคนิคส์จิวทัศน์	24
8	โรงเรียนดอนบอสโก	30
9	โรงเรียนกุลสิริเทคโนโลยี	37
10	โรงเรียนกองทัพกอบกู้บัณเฑาะ้วช่างกล ชส.ทบ.	38
11	โรงเรียนเทคโนโลยีพระรามหก **	43
12	โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงธน	44
13	โรงเรียนเทคนิควิทยา	50
14	โรงเรียนเซนต์จอห์นอาชีวศึกษารุงเทพ	63
15	โรงเรียนช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ	85
16	โรงเรียนช่างฝีมือปฎิบัติวิทยา	88
17	โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม	102
18	โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ	137
รวม		810 คน

\* โรงเรียนเลิกกิจการ

\*\* ภายหลังย้ายสถานที่ตั้งโรงเรียน และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนพระรามหกเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีโครงสร้างของแบบสอบถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมทางด้านการบริหารของผู้จัดการตามกระบวนการบริหาร 7 ประการ โดยถามครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดวางตัวบุคลากร ด้านการวินิจฉัยสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการจัดงบประมาณการเงิน โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
2. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. สร้างแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปปรึกษาและขอความคิดเห็นกับอาจารย์ที่ปรึกษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม
5. ผู้วิจัยนำหนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม จากบัณฑิตวิทยาลัย พร้อมทั้งแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว เสนอผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำไปหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเก็บข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติลลภ รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รองศาสตราจารย์สงวน สุทธิเลิศอรุณ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและบริหารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อติติประธานที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันเป็นคณะกรรมการการบริหารการเคหะแห่งชาติ ดร.จันทร์ ชุ่มเมืองปัก รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และรักษาการรองอธิการบดีฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยศรีปทุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทำการทดลองใช้ (Try-out) กับครูโรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครู จำนวน 30 คน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการ Cronbach ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  = สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

$n$  = จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$s_i^2$  = ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

$s_t^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด<sup>2</sup>

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

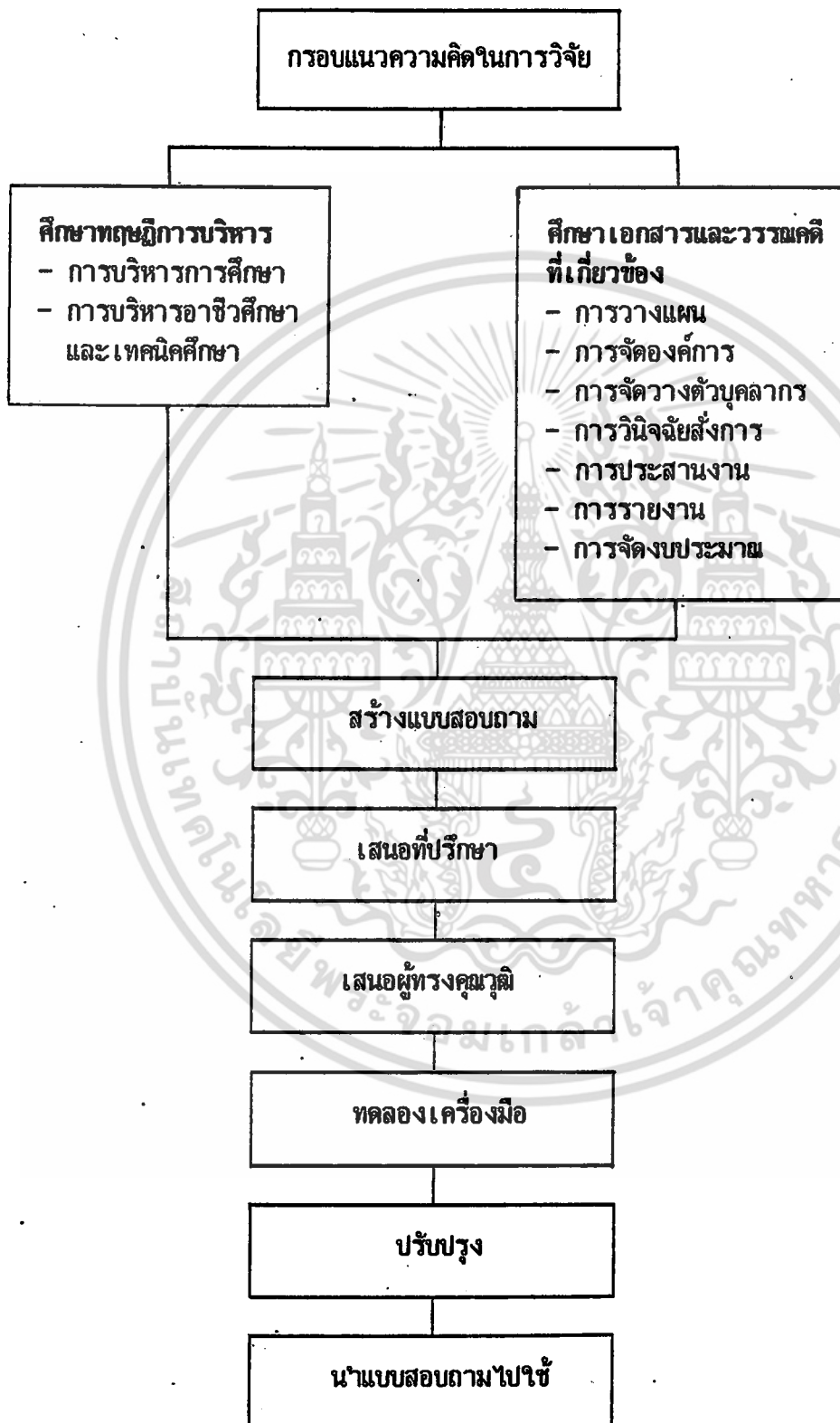
พฤติกรรม	ข้อที่	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ด้านการวางแผน	1-9	9	0.91
ด้านการจัดองค์การ	10-16	7	0.88
ด้านการจัดวางตัวบุคลากร	17-26	10	0.92
ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	27-36	10	0.88
ด้านการประสานงาน	37-46	10	0.90
ด้านการรายงาน	47-56	10	0.92
ด้านการจัดงบประมาณ	57-64	8	0.87
รวม	1-64	64	0.89

7. นำข้อ เสนอแนะและข้อบกพร่องจากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้มาปรับปรุงแก้ไขก่อนได้นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2533

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แผนภูมิที่ 10

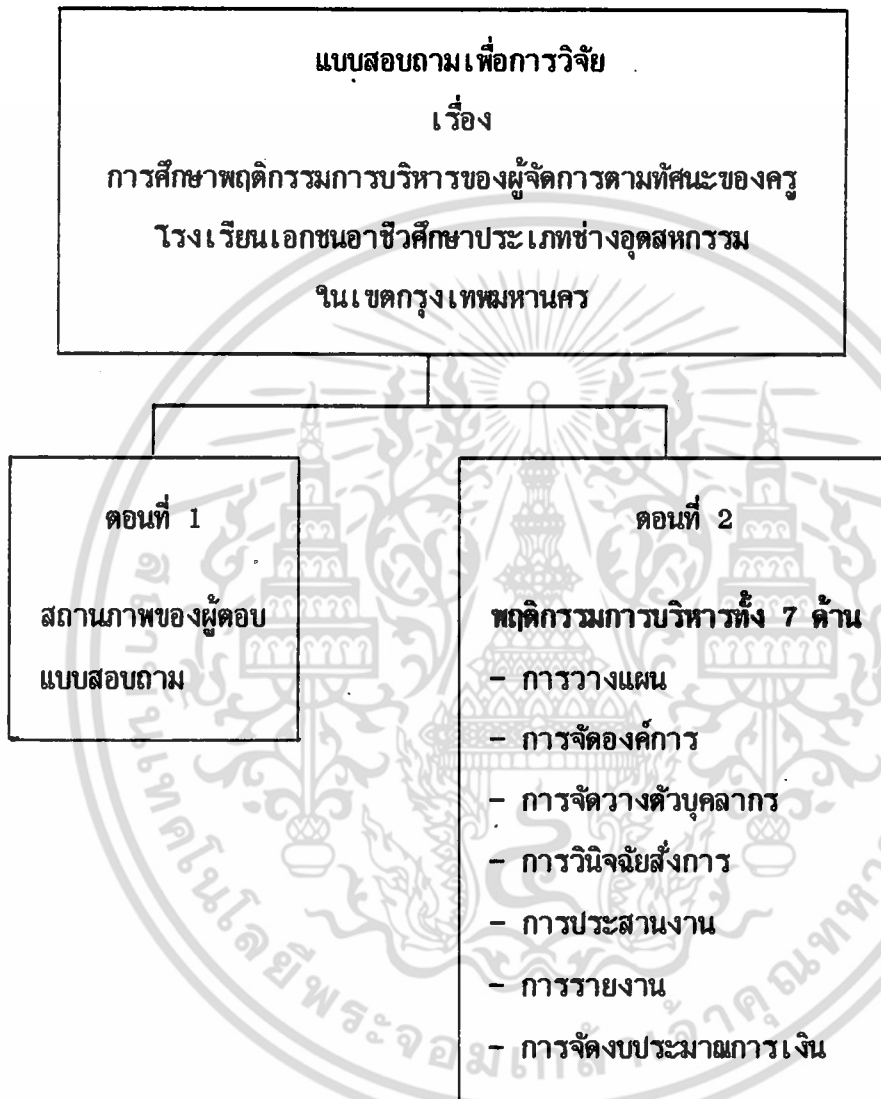
### แสดงการสร้างแบบสอบถาม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แผนภูมิที่ 11

แสดงโครงสร้างและลักษณะของแบบสอบถาม



แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นแบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check-list) เกี่ยวกับสถานภาพข้อมูลส่วนตัว ตำแหน่งหน้าที่การงาน จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการ จำนวน 62 ข้อ โดยยึดหลักการบริหารของ Luther Gulick แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยถามครอบคลุมพฤติกรรม 7 ด้าน คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการวางแผน	มีคำถาม	8	ข้อ
ด้านการจัดองค์การ	มีคำถาม	8	ข้อ
ด้านการจัดวางตัวบุคลากร	มีคำถาม	11	ข้อ
ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	มีคำถาม	9	ข้อ
ด้านการประสานงาน	มีคำถาม	10	ข้อ
ด้านการรายงาน	มีคำถาม	8	ข้อ
ด้านการจัดงบประมาณ	มีคำถาม	8	ข้อ
รวม		<u>62</u>	ข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอให้ออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบแบบสอบถาม 5 ท่าน พร้อมทั้งขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เรียนเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย โดยขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม จำนวน 18 โรงเรียน รวมครูทั้งสิ้น 810 คน เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถาม 2 ทางคือ ทางไปรษณีย์ และนำส่งด้วยตนเองไปยังผู้จัดการและครูใหญ่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแนบไปด้วย แบบสอบถามที่ส่งทั้งหมดจำนวน 810 ฉบับ ได้ไปขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและจากทางไปรษณีย์ โดยได้รับคืนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 17 โรงเรียน รวมเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 660 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.19

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Standard Deviation) พร้อมคำอธิบายเป็นรายข้อ ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ใช้เกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็นของ Best<sup>3</sup> ดังนี้

1.00 - 1.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อยที่สุด
1.50 - 2.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อย
2.50 - 3.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ ปานกลาง
3.50 - 4.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มาก
4.50 - 5.00	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มากที่สุด

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน

3.1 การทดสอบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิง ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าที (t-test)

3.2 การทดสอบความคิดเห็นของครูที่มีอายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffé's test)

#### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยดำเนินการวิเคราะห์เป็นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียน วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation) โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็นของ Best

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ด้วย t-test F-test และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffé's test)

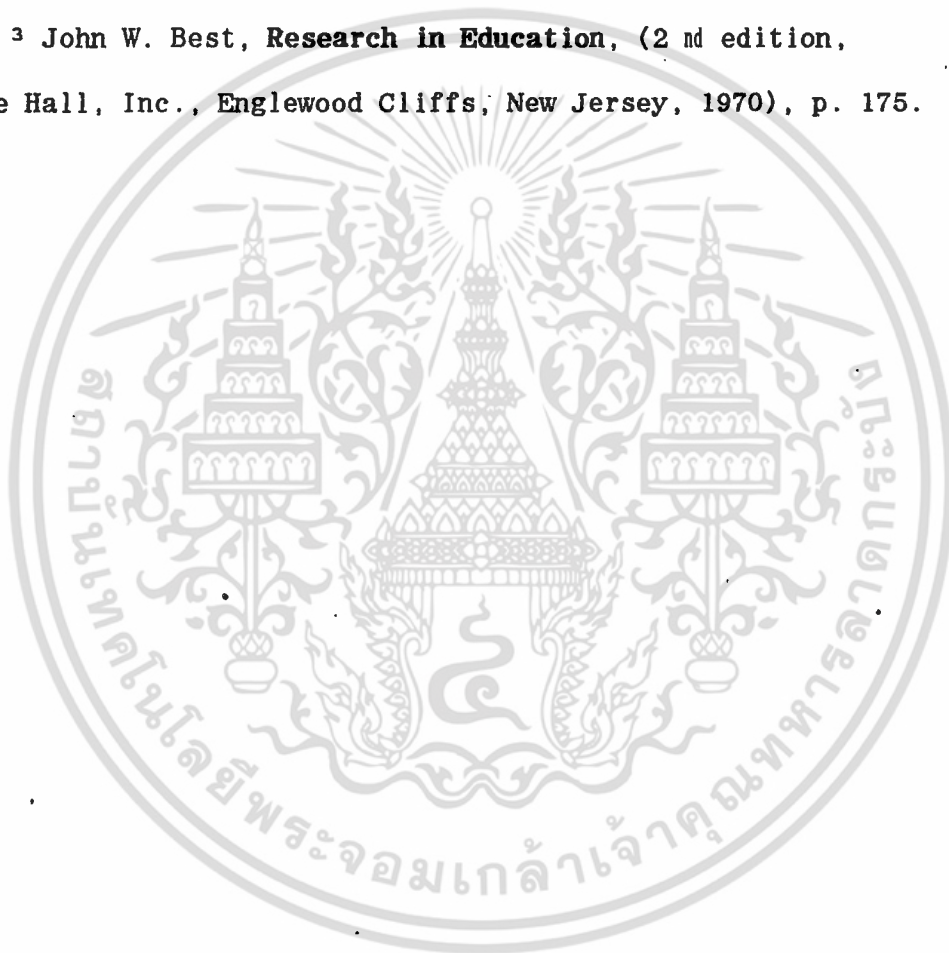
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

<sup>1</sup> กองทะเบียนสถิติ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, กระทรวงศึกษาธิการ, แบบรายงานสถิติการศึกษาเอกชน แบบ 2, 2531.

<sup>2</sup> ล้วน สายยศ, "ความเชื่อมั่นที่แตกต่าง ๆ," วารสารวัดผลการศึกษา (กันยายน-ธันวาคม 2522), หน้า 89-90.

<sup>3</sup> John W. Best, **Research in Education**, (2<sup>nd</sup> edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1970), p. 175.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตาราง การบรรยาย ตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการตามแนวของวัตถุประสงค์ของการวิจัย

**ตอนที่ 3** การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

## ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequency). ค่าร้อยละ (Percentage)

1.1 เปรียบเทียบจำนวน และค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ แสดงไว้ดังตาราง

**ตารางที่ 2**  
แสดงจำนวนและค่าร้อยละของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามเพศ

เพศ	ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	483	73.2
หญิง	177	26.8
รวม	660	100

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 660 คน โดยจำแนกเป็นชาย จำนวน 483 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 และเป็นหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นครูชายมากกว่าครูหญิง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 เปรียบเทียบจำนวน และค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 3

แสดงจำนวนและค่าร้อยละของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามอายุ

อายุ	ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 21 ปี	14	2.1
21-30 ปี	314	47.6
31-40 ปี	252	38.2
41-50 ปี	59	8.9
มากกว่า 50 ปี	21	3.2
รวม	660	100

ตารางที่ 3 แสดงกลุ่มอายุครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาดังนี้ อายุของครูที่อยู่  
ระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 314 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาคือ  
ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 และครูที่มีอายุ  
ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ส่วนครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี  
ขึ้นไป มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และครูที่มีอายุน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่า 21 ปี  
มีจำนวนน้อยที่สุดเช่นกัน คือ มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 จะเห็นได้ว่า ครูที่มี  
อายุระหว่าง 21-30 ปี จะมีความสามารถในการตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 314 คน และครู  
ที่มีอายุ 31-40 ปี อยู่ในระดับปานกลางคือ 252 คน ส่วนครูที่มีอายุน้อยกว่า 21 ปี มี  
จำนวนน้อยที่สุดคือ 14 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 เปรียบเทียบจำนวน และค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 4

แสดงจำนวนและค่าร้อยละของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	42.3
ปริญญาตรี	374	56.7
สูงกว่าปริญญาตรี	7	1.0
รวม	660	100

ตารางที่ 4 แสดงว่า ค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นดังนี้ วุฒิการศึกษาของครูที่ต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 และวุฒิปริญญาตรี มีจำนวน 374 คน ซึ่งจัดได้ว่ามีจำนวนมากที่สุด คือ 374 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 และครูที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 โรงเรียนแต่ละแห่งในประเภทช่างอุตสาหกรรมจะมีครูระดับปริญญาตรีมากที่สุด จึงตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนมากที่สุด และสูงกว่าปริญญาตรีจะมีครูน้อยมากเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 เปรียบเทียบจำนวน และค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน แสดงไว้  
ดังตาราง

#### ตารางที่ 5

แสดงจำนวนและค่าร้อยละของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปีลงมา	102	15.4
1-5 ปี	258	39.1
6-10 ปี	169	25.6
11-15 ปี	85	12.9
16-20 ปี	25	3.8
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.2
รวม	660	100

ตารางที่ 5 แสดงว่าค่าร้อยละของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่จำแนกตาม  
ระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นดังนี้ ครูที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปีลงมา มีจำนวน 102 คน  
คิดเป็นร้อยละ 15.4 ครูที่มีอายุงาน 1-5 ปี ซึ่งจัดเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดคือ 258 คน  
คิดเป็นร้อยละ 39.1 ครูที่มีอายุงาน 6-10 ปี จำนวนรองลงมาคือ 169 คน คิดเป็นร้อยละ  
25.6 ครูที่มีอายุงาน 11-15 ปี มีจำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 และครูที่มีอายุ  
งานระหว่าง 16-20 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ส่วนครูที่มีอายุงานมากกว่า  
20 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นกลุ่มครูที่มีจำนวนน้อยที่สุด มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตารางที่ 6

สรุปข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	660	
ชาย	483	73.2
หญิง	177	26.8
2. อายุ	660	
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	2.1
21-30 ปี	314	47.6
31-40 ปี	252	38.2
41-50 ปี	59	8.9
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.2
3. วุฒิการศึกษา	660	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	42.3
ปริญญาตรี	374	56.7
สูงกว่าปริญญาตรี	7	1.0
4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	660	
ต่ำกว่า 1 ปี	102	15.4
1-5 ปี	258	39.1
6-10 ปี	169	25.6
11-15 ปี	85	12.9
16-20 ปี	25	3.8
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม จำนวนแบบสอบถามส่ง 810 ฉบับ ที่ได้รับคืนและสมบูรณ์ 660 ฉบับ ซึ่งมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านเพศ เป็นครูชายจำนวน 483 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 เป็นครูหญิงจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8

ด้านอายุ พบว่าครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี เป็นกลุ่มที่มีจำนวนตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 314 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาอยู่ระหว่างอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 อายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ถือว่าการตอบแบบสอบถามค่อนข้างน้อย อายุมากกว่า 50 ปี มีตอบแบบสอบถาม 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 เท่ากับตอบน้อยกว่าอายุ 41-50 ปี ส่วนอายุน้อยกว่า 21 ปี ตอบแบบสอบถามเพียง 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ถือว่ามีจำนวนในการตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด

ด้านวุฒิการศึกษา พบว่าครูส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรีที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 374 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวนตอบแบบสอบถาม 279 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 และระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีผู้ตอบเพียง 7 คนเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 1.0

ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ช่วง 1-5 ปี มีการตอบแบบสอบถามสูงสุด คือ 258 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 ต่ำสุดคือช่วงมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ตอบเพียง 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 นอกนั้นตอบแบบสอบถามเรียงจากมากที่สุดลงมาถึงรองต่ำสุดคือ 6-10 ปี มี 169 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 ต่ำกว่า 1 ปีลงมา มีผู้ตอบ 102 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 ระยะ 11-15 ปี มีจำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ระยะ 16-20 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 คือรองต่ำสุด เพราะต่ำสุดคือ 3.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ตามแนว ของวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อการศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
ตามแนวของ Luther Gulick ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวาง  
ตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณ  
วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard  
Deviation) พร้อมคำอธิบายเป็นรายข้อ และนำเสนอในรูปของตาราง ในการพิจารณาค่า  
เฉลี่ยของความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง  
7 ด้าน ใช้เกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็นของ Best ดังนี้

1.00 - 1.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อยที่สุด
1.50 - 2.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อย
2.50 - 3.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ ปานกลาง
3.50 - 4.49	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มาก
4.50 - 5.00	หมายถึง	ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มากที่สุด

2.1 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม  
ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนครูที่ตอบแบบสอบถามในด้านการวางแผน 660 คน แสดง  
ไว้ดังตาราง

## ตารางที่ 7

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
ตามทัศนะของครูด้านการวางแผน

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการ บริหารโรงเรียนไว้ครอบคลุมงานทุกด้าน	3.43	0.86	ปานกลาง
2	บริหารโรงเรียนตรงตามวัตถุประสงค์และ นโยบายของโรงเรียนที่วางไว้	3.48	0.85	ปานกลาง
3	ได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตาม แผนงานที่วางไว้	3.41	0.89	ปานกลาง
4	ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการ ควบคุมความประพฤติของนักเรียน	3.54	1.03	มาก
5	ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณ ด้านอุปกรณ์และวัสดุฝึกด้านอาชีพ	3.00	1.05	ปานกลาง
6	มีการประชุมชี้แจงแผนงานและโครงการ ให้ครูทราบ	3.38	0.96	ปานกลาง
7	กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนงานที่วางไว้	3.33	0.91	ปานกลาง
8	มีการปรับแผนงานที่ทำไประยะหนึ่งเพื่อให้การ ปฏิบัติงานดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้	3.19	0.89	ปานกลาง
	รวม	3.34	0.68	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตาม  
 ทักษะของครูในด้านการวางแผน อยู่ระหว่าง 3.54-3.00 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34  
 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการเป็นรายข้อ  
 พบว่า ผู้จัดการโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการควบคุมความประพฤติของ  
 นักเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 อยู่ข้อเดียว นอกนั้นอยู่  
 ในระดับปานกลางคือ ผู้จัดการโรงเรียนบริหารงานตรงตามวัตถุประสงค์ และนโยบายของ  
 โรงเรียนที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.48 มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการบริหาร  
 งานโรงเรียนไว้ครอบคลุมงานทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย 3.43 และมีการกำหนดขั้นตอนในการ  
 ปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.41 ส่วนพฤติกรรมที่ครูมีความคิดเห็นปานกลาง  
 แต่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือมีการประชุมชี้แจงแผนงานและโครงการให้ครูทราบ มีค่าเฉลี่ย  
 3.38 กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.33  
 มีการปรับแผนงานที่ทำไประยะหนึ่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ มี  
 ค่าเฉลี่ย 3.19 ส่วนพฤติกรรมที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์  
 และวัสดุฝึกด้านอาชีพ เมื่อเทียบกับพฤติกรรมกรรมการบริหารในข้ออื่นที่กล่าวมาแล้วพบว่า มีค่า  
 เฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.00 แต่อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่  
 ระหว่าง 0.85-1.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 โดยที่ส่วน  
 เบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดอยู่ในรายข้อของการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ  
 ด้านอุปกรณ์และวัสดุฝึกด้านอาชีพ มีค่าเท่ากับ 1.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดคือ  
 การบริหารโรงเรียนตรงตามวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียนที่วางไว้ มีค่าเท่ากับ  
 0.85

2.2 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 8

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
ตามทัศนะของครูด้านการจัดองค์การ

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่ง แต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน	3.48	0.97	ปานกลาง
2	กำหนดให้มีการกระจายอำนาจตามแผนภูมิ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัว	3.35	0.95	ปานกลาง
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูยึดการ ประเมินตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติ	3.28	0.96	ปานกลาง
4	มีการจัดทำข้อกำหนดของการปฏิบัติงานบุคลากร แต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน	3.37	0.92	ปานกลาง
5	จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของ โรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิ	3.39	0.89	ปานกลาง
6	มีการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็น ไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน	3.51	0.88	มาก
7	มีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน	3.36	0.89	ปานกลาง
8	ส่งเสริมระบบการทำงานเป็นหมู่คณะเพื่อให้ ครูปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยดี	3.22	0.96	ปานกลาง
	รวม	3.37	0.71	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตาม  
ทัศนะของครูในด้านการจัดองค์การ อยู่ระหว่าง 3.51-3.22 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ  
3.37 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมการบริหาร  
งานในด้านการจัดองค์การของผู้จัดการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นพฤติกรรมใน  
ด้านการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน มี  
ความคิดเห็นจัดอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ย 3.51

เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดถึงต่ำสุด ระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่า  
อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก ผู้จัดการโรงเรียนมีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่  
ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานใน  
ฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิ มีค่าเฉลี่ย 3.39 มีการจัดทำข้อกำหนด  
ของการปฏิบัติงานบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.37 มีการปรับปรุงแผนภูมิ  
โครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ย 3.36 กำหนด  
ให้มีการกระจายอำนาจตามแผนภูมิ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัว มีค่าเฉลี่ย 3.35 การ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูยึดการประเมินตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย  
3.28 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติในเรื่องการส่งเสริมระบบการทำงาน  
เป็นหมู่คณะ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มี  
ค่าเฉลี่ย 3.22 ถือว่าต่ำสุดเมื่อเทียบกับพฤติกรรมการจัดองค์การกับข้ออื่น ๆ

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่  
ระหว่าง 0.88-0.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.71 โดยที่ส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง  
ไว้ชัดเจนมีค่า 0.97 การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วน  
ตามแผนภูมิ และมีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียน  
ให้เป็นปัจจุบัน ใน 2 ข้อนี้มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันคือ 0.89 และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐานต่ำสุดคือ มีการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา  
ของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.88

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากร แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 9

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการ ตามทัศนะของครูด้านการจัดวางตัวบุคลากร

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างชัดเจน	3.28	1.01	ปานกลาง
2	กำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้สอดคล้องกับความต้องการของภาระงาน	3.21	0.96	ปานกลาง
3	มีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจ	3.38	0.90	ปานกลาง
4	มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.30	0.96	ปานกลาง
5	จัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียน	2.93	1.06	ปานกลาง
6	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ	3.38	1.06	ปานกลาง
7	จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ	3.16	1.01	ปานกลาง
8	มีการควบคุมครู ครูใหญ่และนักเรียนให้อยู่ในระเบียบคำสั่งของโรงเรียน	3.57	0.93	มาก
9	จัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้มอบหมาย	3.36	0.92	ปานกลาง
10	พิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม	3.07	1.04	ปานกลาง
11	มีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม	3.26	1.04	ปานกลาง
	รวม	3.26	0.72	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดวางตัวบุคลากร อยู่ระหว่าง 3.57-2.93 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.26 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การควบคุมครูใหญ่และนักเรียนให้อยู่ในระเบียบคำสั่งของโรงเรียน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ผู้จัดการโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ และมีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจ โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.38 เท่ากันทั้ง 2 ข้อ จัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้มอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.28 มีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 กำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้สอดคล้องกับความจำเป็นของภาระงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 พิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.07 พฤติกรรมการจัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 เมื่อเทียบกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดบุคลากรในรายข้ออื่นที่กล่าวมาแล้ว ถือว่าข้อนี้จัดอยู่ในระดับปานกลางแต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.90-1.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันมีดังนี้ กำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้สอดคล้องกับความจำเป็นของภาระงาน กับมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96 และกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างชัดเจน กับจัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01 และพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม กับมีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.04 และจัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียน กับส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านวินัยสั่งการ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 10

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
ตามทัศนะของครูด้านการวินัยสั่งการ

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณา ที่ถูกต้องและเป็นจริง	3.27	0.93	ปานกลาง
2	วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความ พึงพอใจของครู	3.14	0.87	ปานกลาง
3	สั่งการโดยได้พิจารณาตามความถนัดของครู	3.31	0.93	ปานกลาง
4	พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงาน ก่อนสั่งการ	3.30	0.87	ปานกลาง
5	เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อ ประกอบการตัดสินใจสั่งการ	3.12	1.05	ปานกลาง
6	วินัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความ เห็นอกเห็นใจก่อนสั่งการ	3.20	0.97	ปานกลาง
7	สั่งการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถ ของบุคลากรที่จะรับคำสั่ง	3.28	0.87	ปานกลาง
8	สั่งการให้ครูปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนกับผู้บริหาร ระดับอื่น	3.23	0.91	ปานกลาง
9	สั่งการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ บริหารโรงเรียน	3.33	0.99	ปานกลาง
	รวม	3.24	0.74	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตาม  
 ทักษะของครูในด้านวินิจัยสั่งการ อยู่ระหว่าง 3.33-3.12 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.24  
 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการในด้านวินิจัยสั่งการ อยู่ในระดับปานกลาง  
 เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นพบว่าอยู่ในระดับเดียว  
 กันคือระดับปานกลาง ผู้จัดการโรงเรียนสั่งการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ  
 บริหารโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.33 รองลงไปคือสั่งการโดยได้  
 พิจารณาตามความถนัดของครู ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น 3.31 พิจารณาความเป็นไปได้ในการ  
 ปฏิบัติงานก่อนสั่งการ ค่าเฉลี่ย 3.30 สั่งการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากร  
 ที่จะรับคำสั่ง ค่าเฉลี่ย 3.28 สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาที่ถูกต้องและเป็น  
 จริง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 สั่งการให้ครูปฏิบัติงานไม่เข้าช้อนกับผู้บริหารระดับอื่น ค่าเฉลี่ย  
 เท่ากับ 3.23 วินิจัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความเห็นอกเห็นใจก่อนสั่งการ มีค่าเฉลี่ย  
 3.20 วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจของครู มีค่าเฉลี่ย 3.14 ส่วน  
 พฤติกรรมในการเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการอยู่  
 ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.12 ถือว่าต่ำสุดเมื่อเทียบกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จ  
 ัดการโรงเรียนในด้านการวินิจัยสั่งการกับข้ออื่น ๆ

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่  
 ระหว่าง 0.87-1.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.74 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบน  
 มาตรฐานเท่ากันคือ 0.87 ได้แก่ วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจของครู  
 พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานก่อนสั่งการ และสั่งการโดยพิจารณาความรู้ความ  
 สามารถของบุคลากรที่จะรับคำสั่ง ซึ่งเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดของความคิดเห็น  
 ของครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ 1.05 ได้แก่ เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความ  
 คิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงาน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 11

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
ตามทัศนะของครูด้านการประสานงาน

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	จัดระบบการทำงานโดยมิให้มีความเหลื่อมล้ำ และซ้ำซ้อนในสายการบังคับบัญชา	3.30	0.92	ปานกลาง
2	จัดแผนงานสอดคล้องกันทำให้ครูปฏิบัติงาน ได้คล่องตัว	3.26	0.87	ปานกลาง
3	จัดให้มีผู้ประสานงานในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย	3.31	0.88	ปานกลาง
4	จัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชามาเสมอ	3.37	0.96	ปานกลาง
5	มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการ บ่อยครั้ง	3.19	0.96	ปานกลาง
6	จัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัว ในการประสานงาน	3.13	0.99	ปานกลาง
7	จัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิด การประสานงานกัน	3.17	0.96	ปานกลาง
8	จัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ดี	3.19	0.92	ปานกลาง
9	การใช้วิธีประสานงานกับครูแบบไม่เป็นทางการ	3.16	0.93	ปานกลาง
10	การจัดทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติ งานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจน	3.58	0.96	มาก
	รวม	3.27	0.67	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกาบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านกาประสานงาน อยู่ระหว่าง 3.58-3.13 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดทาปฏิทินกาหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนอยู่ในระดับมาก คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงไปคือ จัดให้มีการประสานงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 จัดระบบกาทำงานโดยมีให้มีความเหลื่อมล้ำและซ้ำซ้อนในสายกาบังคับบัญชา คือมีค่าเฉลี่ย 3.30 จัดแผนงานสอดคล้องกันทาให้ครูปฏิบัติงานได้คล่องตัว มีค่าเฉลี่ย 3.26 พฤติกรรมกาบริหารที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.19 ได้แก่ มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง และจัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ดี พฤติกรรมกาบริหารที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 คือจัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดกาประสานงานกัน การใช้วิธีประสานงานกับครูแบบใหม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 ส่วนพฤติกรรมกาบริหารที่จัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความสะดวกคล่องตัวในการประสานงานมีค่าเฉลี่ยคือ 3.13 เมื่อเทียบกับพฤติกรรมกาบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านกาประสานงานในรายข้ออื่นถือว่าข้อนี้จัดอยู่ในระดับปานกลางด้วย แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

หากพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.87-0.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.67 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันคือ 0.92 ได้แก่ จัดระบบกาทำงานโดยมีให้มีความเหลื่อมล้ำและซ้ำซ้อนในสายกาบังคับบัญชา จัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ดี และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.96 ได้แก่ จัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง จัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดกาประสานงานกัน และการจัดทาปฏิทินกาหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุดคือ 0.87 ได้แก่ จัดแผนงานสอดคล้องกันทาให้ครูปฏิบัติงานได้คล่องตัว และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุดคือ 0.99 ได้แก่ จัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความสะดวกคล่องตัวในการประสานงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญูญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านกาค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงาน แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 12

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
ตามทัศนะของครูด้านการรายงาน

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน	3.39	0.98	ปานกลาง
2	แจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียน และให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน	3.67	0.99	มาก
3	แจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานถึงครู	3.29	0.98	ปานกลาง
4	แจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู	3.29	0.96	ปานกลาง
5	จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงผลการ ดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครูได้ทราบ	3.09	1.04	ปานกลาง
6	พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว	3.03	0.99	ปานกลาง
7	แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครูทราบ	3.06	1.11	ปานกลาง
8	จัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความ เคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบ	2.96	1.13	ปานกลาง
	รวม	3.22	0.77	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการรายงาน อยู่ระหว่าง 3.67-2.96 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.22 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการแจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียน และให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกันอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 แจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานถึงครู และแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 คือเท่ากันทั้ง 2 ข้อ รองลงไปได้แก่ จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงผลการดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครูได้ทราบ มีค่าเฉลี่ย 3.09 แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครูทราบ มีค่าเฉลี่ย 3.06 พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 3.03 อยู่ในระดับปานกลางเกือบต่ำสุด ส่วนที่มีการจัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 เมื่อเทียบกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงาน ในข้ออื่นที่กล่าวมาแล้วพบว่า มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด และอยู่ในระดับปานกลาง

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.96-1.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.98 ได้แก่ จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และแจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานถึงครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 0.99 คือ แจ้งเรื่องราวต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียนและให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน และพิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.96 คือ แจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 1.13 คือ จัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.7 ความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงิน แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 13

แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครูด้านการจัดงบประมาณ

ข้อที่	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	จัดทางงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน	2.92	1.09	ปานกลาง
2	จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความเป็นของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน	3.01	0.98	ปานกลาง
3	จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ต้องการ	2.98	0.93	ปานกลาง
4	ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอขอประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตน	2.84	1.09	ปานกลาง
5	จัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว	3.32	1.01	ปานกลาง
6	จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ	3.02	1.01	ปานกลาง
7	จัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน	2.93	1.09	ปานกลาง
8	จัดให้มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงาน	3.17	1.08	ปานกลาง
	รวม	3.03	0.80	ปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดงบประมาณ อยู่ระหว่าง 3.32-2.84 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นพบว่าอยู่ในระดับเดียวกันคือระดับปานกลางทุกข้อ ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 รองลงไปได้แก่ จัดให้มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.02 จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 และในส่วนของพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงินที่ครูมีความคิดเห็นโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำโดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นไม่ถึง 3.00 คือจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 จัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 ส่วนพฤติกรรมที่ทำให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอแนะงบประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.84 ถือว่าต่ำสุดเมื่อเทียบกับพฤติกรรมในด้านการจัดงบประมาณการเงินกับข้ออื่น ๆ

ถ้าพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.93-1.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.09 ได้แก่ จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอแนะงบประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตน และจัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน ซึ่งเป็นค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 1.01 ได้แก่ จัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว และจัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.93 ได้แก่ จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตารางที่ 14

สรุปการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการตามทัศนะของครู ทั้ง 7 ด้าน

	พฤติกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.	การวางแผน	3.34	0.68	ปานกลาง
2.	การจัดองค์การ	3.37	0.71	ปานกลาง
3.	การจัดบุคลากร	3.26	0.72	ปานกลาง
4.	การวินิจฉัยสั่งการ	3.24	0.74	ปานกลาง
5.	การประสานงาน	3.27	0.67	ปานกลาง
6.	การรายงาน	3.22	0.77	ปานกลาง
7.	การจัดงบประมาณการเงิน	3.03	0.80	ปานกลาง
	รวม	3.25	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 14 พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางในทุก ๆ ด้านโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 แต่เมื่อพิจารณาความคิดเห็นจากสูงสุดไปต่ำสุด ครูมีความคิดเห็นว่าผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติในด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ถือเป็นอันดับสูงสุด รองลงไปคือ การวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 การประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 การจัดบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 การวินิจฉัยสั่งการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 การรายงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และการจัดงบประมาณการเงินค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.03 ถือเป็นอันดับต่ำสุดของพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.25 และมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.37-3.03

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจากสูงสุดถึงต่ำสุดดังนี้ การจัดงบประมาณการเงินมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดเท่ากับ 0.80 การรายงานมีส่วนเบี่ยงเบนรองลงมาเท่ากับ 0.77 การวินิจฉัยสั่งการเท่ากับ 0.74 การจัดบุคลากรเท่ากับ 0.72 การจัดองค์การเท่ากับ 0.71 การวางแผนเท่ากับ 0.68 และการประสานงานมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุดคือ 0.67

**ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียน  
จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน**

การทดสอบสมมติฐานจะวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงด้วยค่า t-test และวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันด้วยค่า F-test

**3.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน แสดงไว้ดังตาราง**

**สมมติฐานที่ 1 ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน**

## ตารางที่ 15

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างตามทัศนะของครู  
เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ

พฤติกรรม	จำนวนเพศ		$\bar{X}$		S.D.		t	P
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		
1. การวางแผน	483	177	3.32	3.41	0.69	0.63	-1.45	0.149
2. การจัดองค์การ	483	177	3.35	3.43	0.73	0.67	-1.25	0.212
3. การจัดบุคลากร	483	177	3.25	3.31	0.71	0.73	-1.07	0.287
4. การวินิจฉัยสั่งการ	483	177	3.24	3.25	0.73	0.75	-0.25	0.799
5. การประสานงาน	483	177	3.26	3.28	0.67	0.68	-0.43	0.670
6. การรายงาน	483	177	3.18	3.35	0.76	0.78	-2.59*	0.010
7. การจัดงบประมาณ	483	177	3.02	3.08	0.80	0.82	-0.88	0.380
รวม	483	177	3.23	3.30	0.65	0.64	-1.28	0.200

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างตามทัศนะของครูชายและหญิง เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน โดยส่วนรวมแล้วมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านกรรายงานพบว่า ที่ครูชายและหญิงมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ t-test เท่ากับ -2.59

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในทุก ๆ ด้าน ครูหญิงมีความคิดเห็นเฉลี่ยสูงกว่าครูชาย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมครูชาย 3.23 และค่าเฉลี่ยรวมครูหญิง 3.30 และเมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำของครูหญิงพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติในด้านกรการจัดองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.43 รองลงไปคือ การวางแผน การรายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดบุคลากร การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งการ และการจัดงบประมาณการเงินมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.08 ในส่วนของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำพบว่า ครูชายมีความคิดเห็นเห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติในด้านการจัดองค์การโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.35 ซึ่งความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของครูหญิงที่เห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับ 1 เช่นกัน นอกจากนี้ ยังมีความคิดเห็นในส่วนของ การวางแผนเป็นอันดับที่ 2 โดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.32 ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของครูหญิงที่เห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในอันดับที่ 2 เช่นกัน และการประสานงาน การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.02

การจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของครูชายและครูหญิง เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนมีความคิดเห็นตรงกัน 4 ด้านคือ ด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับชาย 3.35 หญิง 3.43 ด้านการวางแผนเป็นอันดับที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับชาย 3.32 หญิง 3.41 ด้านการจัดบุคลากรเป็นอันดับที่ 3 และด้านการจัดงบประมาณการเงินมีความคิดเห็นต่ำสุดคืออันดับที่ 7 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับครูชาย 3.02 ครูหญิง 3.08

ถ้าพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูชายมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.73 ได้แก่ การจัดองค์การ และการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดคือด้านการประสานงาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดเท่ากับ 0.80 คือด้านการจัดงบประมาณการเงิน

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูหญิงพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.63 คือด้านการวางแผน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.82 คือด้านการจัดงบประมาณการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูชายที่มีค่าสูงสุดเช่นกัน

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 1 ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $t$  เท่ากับ  $-1.28$  และมีค่าเฉลี่ยของครูชายเท่ากับ 3.23 และค่าเฉลี่ยของครูหญิงเท่ากับ 3.30 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวจนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน โดยจำแนกเป็นครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา ซึ่งมีจำนวน 14 คน ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 314 คน ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 252 คน ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 59 คน และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน และการจัดงบประมาณการเงิน

**สมมติฐานที่ 2** ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

3.2.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 16

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามอายุครู ในด้านการวางแผน

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.46	0.73	0.3965
21-30 ปี	314	3.33	0.63	
31-40 ปี	252	3.34	0.71	
41-50 ปี	59	3.40	0.74	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.46	0.75	
รวม	660	3.34	0.68	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผนของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.3965

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.46 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าครูกลุ่มอื่น ๆ รองลงไปคือ ครูที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.40 และความคิดเห็นของครูที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูโดยส่วนรวมเท่ากับ 3.34

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.63 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.75 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการวางแผนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับ  
พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 17

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามอายุครู ในด้านการจัดองค์การ

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.51	0.69	0.3206
21-30 ปี	314	3.35	0.65	
31-40 ปี	252	3.40	0.76	
41-50 ปี	59	3.33	0.81	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.35	0.85	
รวม	660	3.37	0.71	

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.3206

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับ 1 คือ 3.51 รองลงไปที่ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ส่วนครูที่มีอายุ 21-30 ปี และมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากันคือ 3.35 โดยที่ครูที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.33 ส่วนค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.37

หากพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.65 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.85 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากร แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 18

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการจัดวางตัวบุคลากร

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.33	0.77	0.7712
21-30 ปี	314	3.23	0.68	
31-40 ปี	252	3.31	0.74	
41-50 ปี	59	3.25	0.79	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.11	0.74	
รวม	660	3.26	0.72	

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากรของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.7712

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.33 รองลงไปคือ อายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 21-30 ปี ตามลำดับ โดยที่ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.11 ส่วนค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.68-0.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.74 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.68 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดมีค่า 0.79 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดวางตัวบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการ แสดงไว้ดังตาราง

#### ตารางที่ 19

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.29	0.88	0.9589
21-30 ปี	314	3.22	0.68	
31-40 ปี	252	3.29	0.75	
41-50 ปี	59	3.10	0.85	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.34	0.92	
รวม	660	3.24	0.74	

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.9589

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.34 รองลงไปที่ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และครูที่มีอายุ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.10 และค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.24

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.68-0.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.68 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.92 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านกรวินิจฉัยสั่งการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงาน แสดงไว้ดังตาราง

#### ตารางที่ 20

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการจำแนกตามอายุครู ในด้านการประสานงาน

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.21	0.73	0.6420
21-30 ปี	314	3.27	0.63	
31-40 ปี	252	3.30	0.69	
41-50 ปี	59	3.15	0.75	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.23	0.75	
รวม	660	3.23	0.67	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงานของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.6420

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.30 รองลงไปคือ อายุ 21-30 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป ต่ำกว่า 21 ปีลงมา และครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.15 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.23

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.67 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.75 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.63 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดมีค่า 0.75 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการประสานงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05. จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับ  
พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงาน แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 21

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำนวนตามอายุครู ในด้านการรายงาน

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.46	0.78	1.0158
21-30 ปี	314	3.26	0.30	
31-40 ปี	252	3.18	0.82	
41-50 ปี	59	3.19	0.84	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.07	0.90	
รวม	660	3.22	0.77	

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.0158

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.46 รองลงไปคือ 21-30 ปี 41-50 ปี 31-40 ปี ตามลำดับ ส่วนครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.07 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.22

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.30-0.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.30 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.90 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการรายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2.7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกัน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงิน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 22

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามอายุครู ในด้านงบประมาณการเงิน

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.31	0.94	1.2064
21-30 ปี	314	3.07	0.75	
31-40 ปี	252	3.01	0.84	
41-50 ปี	59	3.88	0.88	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.05	0.91	
รวม	660	3.03	0.80	

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการงบประมาณการเงินของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.2064

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.88 รองลงมาคือ ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา 21-30 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามลำดับ โดยที่ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.01 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.75-0.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.75 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.94 คือ ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดงบประมาณการเงินไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### ตารางที่ 23

สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกตามอายุครู

อายุ	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 21 ปีลงมา	14	3.38	0.75	0.2865
21-30 ปี	314	3.25	0.59	
31-40 ปี	252	3.26	0.67	
41-50 ปี	59	3.18	0.74	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	21	3.23	0.77	
รวม	660	3.25	0.65	

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้านของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.2865 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา มีจำนวน 14 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ เท่ากับ 3.38 ครูที่มีอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 252 คน ซึ่งมีจำนวนมากเป็นอันดับสอง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรองลงมาคือ 3.26 ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวน 314 คน ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น 3.25 ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ย 3.23 และครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 59 คน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.18 ค่าเฉลี่ยรวมของความคิดเห็นเท่ากับ 3.25

ในการพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.59-0.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.59 คือ ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.77 คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 2 ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่า F เท่ากับ 0.2865 ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา เท่ากับ 3.38 ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 21-30 ปี เท่ากับ 3.25 ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 31-40 ปี เท่ากับ 3.26 ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 41-50 ปี เท่ากับ 3.18 และค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป เท่ากับ 3.23

3.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน โดยจำแนกเป็นครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 279 คน ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 374 คน และครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน

**สมมติฐานที่ 3** ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้านแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 24

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการวางแผน

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.28	0.70	3.3664*
ปริญญาตรี	374	3.38	0.65	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.80	0.53	
รวม	660	3.34	0.68	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

(หมายเหตุ ไม่มีความแตกต่างระหว่างคู่)

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผนของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 3.3664

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.80 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.38 และครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.28 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34

ในการพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.53-0.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.53 คือครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.70 คือครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบเป็นรายคู่พบว่าไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการวางแผนไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 25

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จําแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการจัดองค์การ

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.33	0.71	1.7035
ปริญญาตรี	374	3.39	0.72	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.75	0.63	
รวม	660	3.37	0.71	

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.7035

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.75 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.39 และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.33 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.37

พบว่าการพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.63 คือครูที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.72 คือครูที่มีวุฒิปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากร แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 26

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการจัดวางตัวบุคลากร

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.23	0.72	0.9900
ปริญญาตรี	374	3.28	0.71	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.57	0.86	
รวม	660	3.26	0.72	

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านบุคลากรของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.9900

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.57 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.28 และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.23 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.26

หากพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.71 คือครูที่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.86 คือครูที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดวางตัวบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการ แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 27

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.22	0.69	0.5460
ปริญญาตรี	374	3.25	0.77	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.51	0.91	
รวม	660	3.24	0.74	

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.5460

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.51 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.25 และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.22 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34

พบว่าในการพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.69–0.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.69 คือครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.91 คือครูที่มีวุฒิสองปริญญาตรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการวินิจฉัยสั่งการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงาน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 28

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการประสานงาน

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.24	0.61	2.5782
ปริญญาตรี	374	3.28	0.71	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.80	0.60	
รวม	660	3.27	0.67	

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงานของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.5782

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.80 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.28 และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.24 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60–0.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.71 คือ ครูที่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.91 คือ ครูที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการประสานงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงาน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 29

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการรายงาน

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.1689	0.7117	1.8846
ปริญญาตรี	374	3.2540	0.8033	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.6071	0.7515	
รวม	660	3.22	0.77	

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.8846

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.6071 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.2540 และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.1689 ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.22

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.71 คือ ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.80 คือ ครูที่มีวุฒิปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการรายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3.7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงิน แสดงไว้ดังตาราง

#### ตารางที่ 30

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการจำแนกตามวุฒิการศึกษา ในด้านการจัดงบประมาณการเงิน

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	2.95	0.76	4.34*
ปริญญาตรี	374	3.08	0.83	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.64	0.90	
รวม	660	3.03	0.80	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

(หมายเหตุ ไม่มีความแตกต่างระหว่างคู่)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงินของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 4.34

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.64 ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.08 และครูที่มีวุฒิการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 2.95. ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.76-0.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.76 คือครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.90 คือ ครูที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการจัดงบประมาณการเงินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่าไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการจัดงบประมาณการเงินไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### ตารางที่ 31

สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง  
เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่าปริญญาตรี	279	3.20	0.61	2.4853
ปริญญาตรี	374	3.27	0.67	
สูงกว่าปริญญาตรี	7	3.67	0.72	
รวม	660	3.25	0.65	

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.4853 แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการบริหารงานเป็นรายด้านของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผนของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 3.3664 (ตารางที่ 24) และพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงินของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 4.34 (ตารางที่ 30)

เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 374 คน มีค่าเฉลี่ยรองลงมา และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 279 คน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดในทุก ๆ ด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61-0.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.61 คือ ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.72 คือ ครูที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 3 ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า F เท่ากับ 2.4853 ค่าเฉลี่ยของครูวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เท่ากับ 3.20 ค่าเฉลี่ยของครูวุฒิปริญญาตรี เท่ากับ 3.27 และค่าเฉลี่ยของครูวุฒิสองกว่าปริญญาตรี เท่ากับ 3.67 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยจำแนกเป็นครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 102 คน ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 258 คน ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 169 คน ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 85 คน ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 25 คน และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน

สมมติฐานที่ 4 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

3.4.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน แสดงไว้ดังตาราง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ตารางที่ 32

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการวางแผน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.48	0.65	2.1464
1-5 ปี	258	3.26	0.68	
6-10 ปี	169	3.38	0.64	
11-15 ปี	85	3.35	0.72	
16-20 ปี	25	3.26	0.70	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.53	0.74	
รวม	660	3.34	0.68	

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผนของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.1464

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.53 รองลงไปคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.48 อันดับ 3 และ 4 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี ตามลำดับ ส่วนครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.26 คือครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี และ 16-20 ปี ตามลำดับ ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการวางแผนเท่ากับ 3.34

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.64-0.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.64 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.74 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการวางแผนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การ แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 33

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดองค์การ

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.49	0.72	2.8853*
1-5 ปี	258	3.31	0.71	
6-10 ปี	169	3.41	0.68	
11-15 ปี	85	3.40	0.74	
16-20 ปี	25	3.00	0.69	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.59	0.69	
รวม	660	3.37	0.71	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

(หมายเหตุ ไม่มีความแตกต่างระหว่างคู่)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.8853

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.59 รองลงไปคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.49 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.41 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.40 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.31 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.00 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการจัดองค์การเท่ากับ 3.37

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.68-0.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.71 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 0.69 ได้แก่ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.74 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.68 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการจัดองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ พบว่าไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากร แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 34

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดวางตัวบุคลากร

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.36	0.72	1.7410
1-5 ปี	258	3.18	0.74	
6-10 ปี	169	3.29	0.68	
11-15 ปี	85	3.39	0.65	
16-20 ปี	25	3.14	0.81	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.22	0.66	
รวม	660	3.26	0.72	

ตารางที่ 34 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากรของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.7410

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติระหว่าง 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.39 รองลงไปคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.36 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.29 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.22 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.18 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.14 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการจัดวางตัวบุคลากรเท่ากับ 3.37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.65 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.81 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการ แสดงไว้ดังตาราง

#### ตารางที่ 35

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.41	0.72	2.9835*
1-5 ปี	258	3.15	0.76	
6-10 ปี	169	3.29	0.66	
11-15 ปี	85	3.30	0.73	
16-20 ปี	25	2.94	0.88	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.30	0.75	
รวม	660	3.24	0.74	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

(หมายเหตุ ไม่มี ความแตกต่างระหว่างคู่)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 35 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวินิจฉัยสั่งการของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.9835

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.41 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.30 ซึ่งเท่ากับค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.29 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.15 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 2.94 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการเท่ากับ 3.24

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.66-0.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.66 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.88 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่าไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมในด้านการวินิจฉัยสั่งการไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงาน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 36

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการประสานงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.47	0.70	4.0471*
1-5 ปี	258	3.20	0.66	
6-10 ปี	169	3.28	0.61	
11-15 ปี	85	3.30	0.69	
16-20 ปี	25	2.89	0.80	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.27	0.65	
รวม	660	3.27	0.67	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 37

การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการประสานงาน

$\bar{X}$	กลุ่มที่	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	กลุ่มที่ 5 16-20 ปี	กลุ่มที่ 2 1-5 ปี	กลุ่มที่ 6 มากกว่า 20 ปี	กลุ่มที่ 3 6-10 ปี	กลุ่มที่ 4 11-15 ปี	กลุ่มที่ 1 ต่ำกว่า 1 ปี
2.89	5	16-20 ปี						
3.20	2	1-5 ปี						
3.27	6	มากกว่า 20 ปี						
3.28	3	6-10 ปี						
3.30	4	11-15 ปี						
3.47	1	ต่ำกว่า 1 ปี	*	*				

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 36 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงานของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test 4.0471

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.47 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.30 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.28 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.27 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.20 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 2.89 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการประสานงานเท่ากับ 3.23

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.61 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.80 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีของ Scheffe ซึ่งปรากฏผลดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 แสดงว่าความคิดเห็นระหว่างครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการประสานงานแตกต่างจากความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี และ 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงาน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 38

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการรายงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.36	0.77	2.0450
1-5 ปี	258	3.17	0.74	
6-10 ปี	169	3.28	0.71	
11-15 ปี	85	3.19	0.89	
16-20 ปี	25	2.89	0.87	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.18	0.74	
รวม	660	3.22	0.77	

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.0450

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.36 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.28 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.19 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.18 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.17 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คิดเห็นต่ำสุดคือ 2.89 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการรายงานเท่ากับ 3.22

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.89

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.71 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.89 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการรายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4.7 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน  
แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณ  
การเงิน แสดงไว้ดังตาราง

ตารางที่ 39

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดงบประมาณการเงิน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.30	0.81	5.0410*
1-5 ปี	258	2.96	0.78	
6-10 ปี	169	3.08	0.75	
11-15 ปี	85	2.96	0.86	
16-20 ปี	25	2.55	0.78	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.13	0.85	
รวม	660	3.03	0.80	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

ตารางที่ 40

การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในด้านการจัดงบประมาณการเงิน

$\bar{X}$	กลุ่มที่	ระยะเวลาปฏิบัติงาน	กลุ่มที่ 5 16-20 ปี	กลุ่มที่ 2 1-5 ปี	กลุ่มที่ 6 มากกว่า 20 ปี	กลุ่มที่ 3 6-10 ปี	กลุ่มที่ 4 11-15 ปี	กลุ่มที่ 1 ต่ำกว่า 1 ปี
2.55	5	16-20 ปี						
2.96	2	1-5 ปี						
2.96	4	11-15 ปี						
3.08	3	6-10 ปี						
3.13	6	มากกว่า 20 ปี						
3.30	1	ต่ำกว่า 1 ปี	*	*				

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 39 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงินของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test 5.0410

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.30 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.13 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.08 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 2.96 ซึ่งเท่ากับครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี ส่วนครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 2.55 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเกี่ยวกับการจัดงบประมาณการเงินเท่ากับ 3.03

ถ้าพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจะพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.75-0.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.75 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.86 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี

ผลการเปรียบเทียบครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการจัดงบประมาณการเงินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงทดสอบความแตกต่างโดยใช้วิธีของ Scheffe ซึ่งปรากฏผลดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 แสดงว่าความคิดเห็นระหว่างครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการในด้านการจัดงบประมาณการเงินแตกต่างจากความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี และ 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตารางที่ 41

สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ  
ทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	$\bar{X}$	S.D.	F
ต่ำกว่า 1 ปี	102	3.41	0.66	3.1970*
1-5 ปี	258	3.18	0.64	
6-10 ปี	169	3.29	0.60	
11-15 ปี	85	3.27	0.66	
16-20 ปี	25	2.95	0.73	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	3.32	0.63	
รวม	660	3.25	0.65	

\* ระดับนัยสำคัญที่ .05

(หมายเหตุ: ไม่มีความแตกต่างระหว่างคู่)

ตารางที่ 41 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 3.1970

แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่าไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี ซึ่งมีจำนวน 102 คน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.41 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ย 3.32 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานนี้ เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 169 คน มีค่าเฉลี่ย 3.29 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 85 คน มีค่าเฉลี่ย 3.27 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 258 คน ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.18 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี จำนวน 25 คน มีค่าเฉลี่ย 2.95 และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 7 ด้านเท่ากับ 3.25

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-0.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากัน คือ 0.66 ได้แก่ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.60 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.73 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 4 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $F$  เท่ากับ 3.1970 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี เท่ากับ 3.41 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี เท่ากับ 3.18 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี เท่ากับ 3.29 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี เท่ากับ 3.27 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี เท่ากับ 2.95 และค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป เท่ากับ 3.32

ในการพิจารณาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเป็นรายด้านพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผนของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ  $F$ -test เท่ากับ 2.1464 (ตาราง 32) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดบุคลากรของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.7410 (ตาราง 34) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.0450 (ตาราง 38) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

เนื้อหาของบทนี้จะกล่าวถึงสาระสำคัญของการวิจัยที่ผู้วิจัยได้วิจัยมาทั้งหมด คือ การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวของ Luther Gulick ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีภูมิหลังต่างกัน ในเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

#### สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2** ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3** ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขต กรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 4** ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่าง อุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

### การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ที่ได้รับการบรรจุให้เป็นครูในโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรม ใน เขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 18 แห่ง คิดเป็นจำนวนครูทั้งสิ้น 810 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่ง ออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน 7 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัด งบประมาณการเงิน โดยมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 66 ข้อ จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นไปทดลองหาความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) กับครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา 1 แห่ง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในการทดลอง ผลปรากฏว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตต่อบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือ จากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 18 แห่ง เพื่อประกอบการวิจัย ต่อ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พร้อมทั้งแบบสอบถามจำนวน 810 ฉบับ กำหนดวันส่งคืน ข้อมูลที่ได้รับคืนได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับเพื่อ นำไปวิเคราะห์ และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนทั้งสิ้น 660 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.49

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า, ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) มีรายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) พร้อมคำอธิบายเป็นรายข้อ ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ใช้เกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็นของ Best ดังนี้

- 1.00 - 1.49 หมายถึง ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อยที่สุด
- 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ น้อย
- 2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ ปานกลาง
- 3.50 - 4.49 หมายถึง ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มาก
- 4.50 - 5.00 หมายถึง ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติ มากที่สุด

**ตอนที่ 3** การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน

3.1 การทดสอบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิง ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าที (t-test)

3.2 การทดสอบความคิดเห็นของครูที่มีอายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยค่าเชฟเฟ (Scheffé's test)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สรุปผลการวิจัยที่ได้จากการค้นพบ

ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยตามแนววัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. สรุปสภาพภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน
2. สรุปความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ในด้านการวางแผน การจ้ดองค์การ การจ้ดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน
3. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิง เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน
4. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน
5. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน
6. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน

1. **สรุปสภาพภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง** จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม จำนวนแบบสอบถามที่ส่งรวมทั้งสิ้น 810 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนทั้งสิ้น 660 ฉบับ ซึ่งมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ในด้านเพศ เป็นครูชายจำนวน 483 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 เป็นครูหญิงจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8

ในด้านอายุ พบว่าครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี เป็นกลุ่มที่มีจำนวนตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 314 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาอยู่ระหว่างอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 อายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ถือว่าการตอบแบบสอบถามค่อนข้างน้อย อายุมากกว่า 50 ปี มีตอบ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 เท่ากับตอบน้อยกว่าอายุ 50 ปี ส่วนอายุน้อยกว่า 21 ปี ตอบแบบสอบถามเพียง 14 คน ถือว่ามีจำนวนในการตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในด้านวุฒิการศึกษา พบว่าครูส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรีที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ 374 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวนตอบแบบสอบถาม 279 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 และระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีผู้ตอบเพียง 7 คนเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 1.0

ในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ช่วง 1-5 ปี มีการตอบแบบสอบถามสูงสุด คือ 258 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 ต่ำสุดคือช่วงมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ตอบเพียง 21 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 นอกนั้นตอบแบบสอบถามเรียงจากมากที่สุดลงมาถึงรองต่ำสุดคือ 6-10 ปี มี 169 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 ต่ำกว่า 1 ปีลงมามีผู้ตอบ 102 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ระยะ 11-15 ปี มีจำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ระยะ 16-20 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 คือรองต่ำสุด เพราะต่ำสุดคือ 3.2

2. **สรุปความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน** ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน

2.1 **การวางแผน** ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการวางแผน อยู่ระหว่าง 3.54-3.00 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการเป็นรายข้อพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการควบคุมความประพฤติของนักเรียนอยู่ในระดับมาก ผู้จัดการโรงเรียนบริหารงานตรงตามวัตถุประสงค์ มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการบริหารงานโรงเรียนไว้ครอบคลุมงานทุกด้าน และมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีระดับความคิดเห็นปานกลาง ส่วนพฤติกรรมที่ครูมีความคิดเห็นปานกลางแต่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ มีการประชุมชี้แจงแผนงานและโครงการให้ครูทราบ กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และปรับปรุงแผนงานให้เป็นไปตามแผน ส่วนพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดคือ 3.00 แต่อยู่ในระดับปานกลางคือ ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์ และวัสดุฝึกค้ำอาชีวะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.85-1.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงในด้านการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการควบคุมความประพฤติของนักเรียน มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03 และให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์และวัสดุฝึกด้านอาชีพเท่ากับ 1.05

2.2 การจัดองค์การ ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดองค์การ อยู่ระหว่าง 3.51-3.22 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.37 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นพฤติกรรมในด้านการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียนจัดอยู่ในระดับมาก

ในการจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนมีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิ มีการจัดทำข้อกำหนดของการปฏิบัติงานบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน มีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน กำหนดให้มีการกระจายอำนาจตามแผนภูมิเพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูยึดการประเมินตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำคือ ในเรื่องการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.88-0.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.71 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนมีค่า 0.97 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดคือ มีการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.89 ได้แก่ จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิ และมีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 การจัดวางตัวบุคลากร ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดวางตัวบุคลากร อยู่ระหว่าง 3.57-2.93 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.26 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การควบคุมครู ครูใหญ่และนักเรียน ให้อยู่ในระเบียบคำสั่งของโรงเรียน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

ในการจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ และมีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจ โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากันคือ 3.38 และจัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้มอบหมาย มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างชัดเจน และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ มีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม กำหนดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้สอดคล้องกับความจำเป็นของภาระงาน จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม โดยมีพฤติกรรมการจัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.93

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.90-1.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.72 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันมีดังนี้ กำหนดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้สอดคล้องกับความจำเป็นของภาระงาน กับมอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96 และกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานอย่างชัดเจน กับจัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01 และพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่างยุติธรรม กับมีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.04 และจัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียน กับส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 การวินิจฉัยสั่งการ ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามที่คะแนนของครูในด้านวินิจฉัยสั่งการ อยู่ระหว่าง 3.33-3.12 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.24 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการในด้านวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง

ในการจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนสั่งการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงกว่าด้านอื่น ๆ คือ 3.33 รองลงไปที่สั่งการโดยได้พิจารณาตามความถนัดของครู พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานก่อนสั่งการ สั่งการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะรับคำสั่ง สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาที่ถูกต้องและเป็นจริง สั่งการให้ครูปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนกับผู้บริหารระดับอื่น วินิจฉัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความเห็นอกเห็นใจก่อนสั่งการ วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจของครู โดยพฤติกรรมในการเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.12

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.87-1.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.74 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันคือ 0.87 ได้แก่ วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจของครู พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานก่อนสั่งการ และสั่งการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะรับคำสั่ง ซึ่งเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดของความคิดเห็นของครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ 1.05 ได้แก่ เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ

2.5 การประสานงาน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามที่คะแนนของครูในด้านการประสานงาน อยู่ระหว่าง 3.58-3.13 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนอยู่ในระดับมาก

พิจารณาจากค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงไปที่ จัดให้มีผู้ประสานงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จัดระบบการทำงานโดยมีให้มีความเหลื่อมล้ำและซ้ำซ้อน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในสายการบังคับบัญชา จัดแผนงานสอดคล้องกันทำให้ครูปฏิบัติงานได้คล่องตัว โดยที่  
 พฤติกรรมการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับคือ 3.19 ได้แก่ มีการติดต่อประสานงานกับครู  
 อย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง และจัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ  
 ของโรงเรียนได้ดี พฤติกรรมการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำคือ จัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้  
 เกิดการประสานงานกัน การใช้ชีวิตประสานงานกับครูแบบไม่เป็นทางการ โดยที่จัดให้มี  
 เครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัวในการประสานงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.13

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่  
 ระหว่าง 0.87-0.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.67 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบน  
 มาตรฐานเท่ากับคือ 0.92 ได้แก่ จัดระบบการทำงานโดยมีให้มีความแหลมมแล้และซับซ้อน  
 ในสายการบังคับบัญชา จัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของ  
 โรงเรียนได้ดี และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับคือ 0.96 ได้แก่ จัดให้มีการ  
 ประชุมผู้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง  
 จัดให้มีการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดการประสานงานกัน และการจัดทำปฏิทินกำหนดระยะ  
 เวลาในการปฏิบัติงาน เรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุดคือ 0.87  
 ได้แก่ จัดแผนงานสอดคล้องกันทำให้ครูปฏิบัติงานได้คล่องตัว และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่  
 มีค่าสูงสุดคือ 0.99 ได้แก่ จัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน

2.6 การรายงาน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
 โรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านกรรายงาน อยู่ระหว่าง 3.67-2.96 โดยมีค่าเฉลี่ย  
 รวมเท่ากับ 3.22 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการแจ้ง  
 เรื่องต่าง ๆ โดยให้หนังสือเวียน และให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกันอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการเสนอ  
 รายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 แจ้ง  
 ข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานถึงครู และแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุม  
 ครู ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับคือ 3.29 รองลงไปได้แก่ จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดง  
 ผลการดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครูได้ทราบ พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว  
 แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครูทราบ โดยที่มีการจัดหาข่าวสารจากองค์การ  
 อื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.96

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.96-1.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.77 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 0.98 ได้แก่ จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และแจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานถึงครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 0.99 คือ แจ้งเรื่องราวต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียนและให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน และพิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.96 คือ แจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 1.13 คือ จัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบ

2.7 การจัดงบประมาณการเงิน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดงบประมาณ อยู่ระหว่าง 3.32-2.84 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 รองลงไปได้แก่ จัดให้มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความเป็นจริงของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ต้องการ จัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน โดยมีการให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนองบประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.84

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.93-1.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 1.09 ได้แก่ จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนองบประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตน และจัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นปัจจุบัน ซึ่งเป็นค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากับ 1.01 ได้แก่ จัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว และจัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.93 ได้แก่ จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง

พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางในทุก ๆ ด้านโดยเฉลี่ย แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำ ครูมีความคิดเห็นว่าผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับสูง รองลงมาคือ การวางแผน การประสานงาน การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินเป็นอันดับต่ำสุดของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.25 และมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.37-3.03

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.65 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.67 คือ การประสานงาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.80 คือ การจัดงบประมาณการเงิน

### 3. สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างตามทัศนะของครูชายและครูหญิง เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน โดยส่วนรวมแล้วมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาแต่ละด้านเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานพบว่า ครูชายและครูหญิงมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ t-test เท่ากับ -2.59

ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในทุก ๆ ด้าน ครูหญิงมีความคิดเห็นเฉลี่ยสูงกว่าครูชาย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมครูชาย 3.23 และค่าเฉลี่ยรวมครูหญิง 3.30 และเมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำของครูหญิงพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการจัดองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.43 รองลงไปคือ การวางแผน การรายงาน การจัดบุคลากร การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งการ และการจัดงบประมาณการเงินมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.08 ในส่วนของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำพบว่า ครูชายมีความคิดเห็นที่ ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติในด้านการจัดองค์การโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.35 ซึ่งความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของครูหญิงที่เห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับ 1 เช่นกัน นอกจากนี้ ยังมีความคิดเห็นในส่วนของ การวางแผนเป็นอันดับที่ 2 โดยมีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ 3.32 ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของครูหญิงที่เห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในอันดับที่ 2 เช่นกัน และการประสานงาน การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.02

เมื่อพิจารณาการจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของครูชายและครูหญิง เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนมีความคิดเห็นตรงกัน 4 ด้านคือ ด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด ด้านการวางแผนเป็นอันดับที่ 2 ด้านการจัดวางตัวบุคลากรเป็นอันดับที่ 3 และด้านการจัดงบประมาณการเงินมีความคิดเห็นต่ำสุดคืออันดับที่ 7

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูชายมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากันคือ 0.73 ได้แก่ การจัดองค์การ และการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุดคือด้านการประสานงาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดเท่ากับ 0.80 คือด้านการจัดงบประมาณการเงิน

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูหญิงพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.63 คือด้านการวางแผน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.82 คือด้านการจัดงบประมาณการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของครูชายที่มีค่าสูงสุดเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4. สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของ  
ผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้านของครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่าง  
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 0.2865

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปีลงมา มีจำนวน  
14 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ เท่ากับ 3.38 ครูที่มีอายุ  
31-40 ปี มีจำนวน 252 คน ซึ่งมีจำนวนมากเป็นอันดับสอง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรองลง  
มาคือ 3.26 ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวน 314 คน ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด มีค่า  
เฉลี่ยความคิดเห็น 3.25 ครูที่มีอายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ย  
3.23 และครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 59 คน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.18  
ค่าเฉลี่ยรวมของความคิดเห็นเท่ากับ 3.25

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.59-0.77  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.59 คือ  
ครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.77 คือ ครูที่มีอายุ  
มากกว่า 51 ปีขึ้นไป

#### 5. สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของ  
ผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน  
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.4853 แต่เมื่อ  
พิจารณาพฤติกรรมการบริหารงานเป็นรายด้านของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการวางแผน  
ของครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 3.3664 (ตารางที่ 24) และพฤติกรรมการ  
บริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณการเงินของครูที่มีวุฒิการศึกษา  
แตกต่างกันพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  
สถิติ F-test เท่ากับ 4.34 (ตารางที่ 30)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่า ไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในด้านการวางแผนและด้านการจัดงบประมาณการเงินไม่แตกต่างกัน

เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงิน โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 374 คน มีค่าเฉลี่ยรองลงมา และครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 279 คน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดในทุก ๆ ด้าน

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.61-0.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.61 คือ ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.72 คือ ครูที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี

6. สรุปเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 3.1970

แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่า ไม่มีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน แสดงว่าครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรมทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี ซึ่งมีจำนวน 102 คน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.41 รองลงมาคือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวน 21 คน มีค่าเฉลี่ย 3.32 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 169 คน มีค่าเฉลี่ย 3.29 ครูที่มีระยะเวลาการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 85 คน มีค่าเฉลี่ย 3.27 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 258 คน ซึ่งมีจำนวนมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.18 และครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี จำนวน 25 คน มีค่าเฉลี่ย 2.95 และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 7 ด้านเท่ากับ 3.25

พิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-0.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยเท่ากับ 0.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าเท่ากัน คือ 0.66 ได้แก่ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 11-15 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.60 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.73 คือ ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี

ในการพิจารณาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันเป็นรายด้านพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดองค์การของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.1464 (ตาราง 32)
2. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดวางตัวบุคลากรของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 1.7410 (ตาราง 34)
3. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการรายงานของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสถิติ F-test เท่ากับ 2.0450 (ตาราง 38)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ผลการทดสอบและตรวจสอบสมมติฐาน

ผลที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยนำมาสรุปตามข้อสมมติฐานที่ได้ตั้งขึ้นไว้เพื่อทดสอบ ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 1 ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05. โดยมีค่า  $t$  เท่ากับ  $-1.28$  และมีค่าเฉลี่ยของครูชายเท่ากับ  $3.23$  และค่าเฉลี่ยของครูหญิงเท่ากับ  $3.30$  จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐาน 2** ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 2 ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $F$  เท่ากับ  $0.2865$  ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุต่ำกว่า 21 ปีลงมา เท่ากับ  $3.38$  ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 21-30 ปี เท่ากับ  $3.25$  ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 31-40 ปี เท่ากับ  $3.26$  ค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 41-50 ปี เท่ากับ  $3.18$  และค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป เท่ากับ  $3.23$  จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 3** ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 3 ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า F เท่ากับ 2.4853 ค่าเฉลี่ยของครูวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เท่ากับ 3.20 ค่าเฉลี่ยของครูวุฒิปริญญาตรี เท่ากับ 3.27 และค่าเฉลี่ยของครูวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี เท่ากับ 3.67 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**สมมติฐานที่ 4** ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน

ผลการทดสอบข้อสมมติฐานที่ 4 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า F เท่ากับ 3.1970 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี เท่ากับ 3.41 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี เท่ากับ 3.18 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี เท่ากับ 3.29 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี เท่ากับ 3.27 ค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี เท่ากับ 2.95 และค่าเฉลี่ยของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป เท่ากับ 3.32 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

## อภิปรายผล

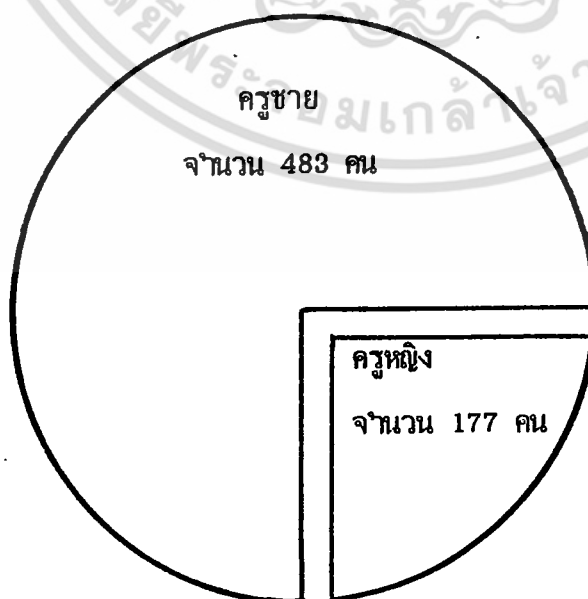
การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ ๆ จากการค้นพบ ดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ ผลของการวิจัยปรากฏว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นชายมากกว่าหญิงในอัตราร้อยละ 73.2:26.8 หรือประมาณ 3:1 ซึ่งเป็นการขัดแย้งกับผลการวิจัยของ ไทบูลย์ ไสยวงศ์ ที่พบว่า ครูที่สอนในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ส่วนใหญ่เป็นหญิงมากกว่าชายในอัตราส่วนประมาณ 2:1<sup>1</sup> และผลการวิจัยของคณาจารย์แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เป็นหญิง<sup>2</sup> เหตุผลที่การวิจัยขัดแย้งกันนี้ เมื่อวิเคราะห์ถึงลักษณะของสถานศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ซึ่งเน้นการสอนทางด้านช่างฝีมือเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ต้องการผู้ที่สนใจที่จะศึกษาทางด้านช่างโดยมากจะเป็นชาย และในส่วนของสถานศึกษาประเภทหัตถกรรมนั้น ผู้ที่สนใจจะศึกษามักจะเป็นหญิงเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้จำนวนครูชายมีมากกว่าครูหญิง และเนื่องจากการกำหนดกลุ่มโรงเรียนที่นำมาเป็นตัวอย่างในการวิจัยเน้นเฉพาะโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรม จึงน่าจะเป็นข้อสรุปที่ชัดเจนว่า จำนวนครูชายมีมากกว่าครูหญิง

### แผนภูมิที่ 12

แสดงจำนวนครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ



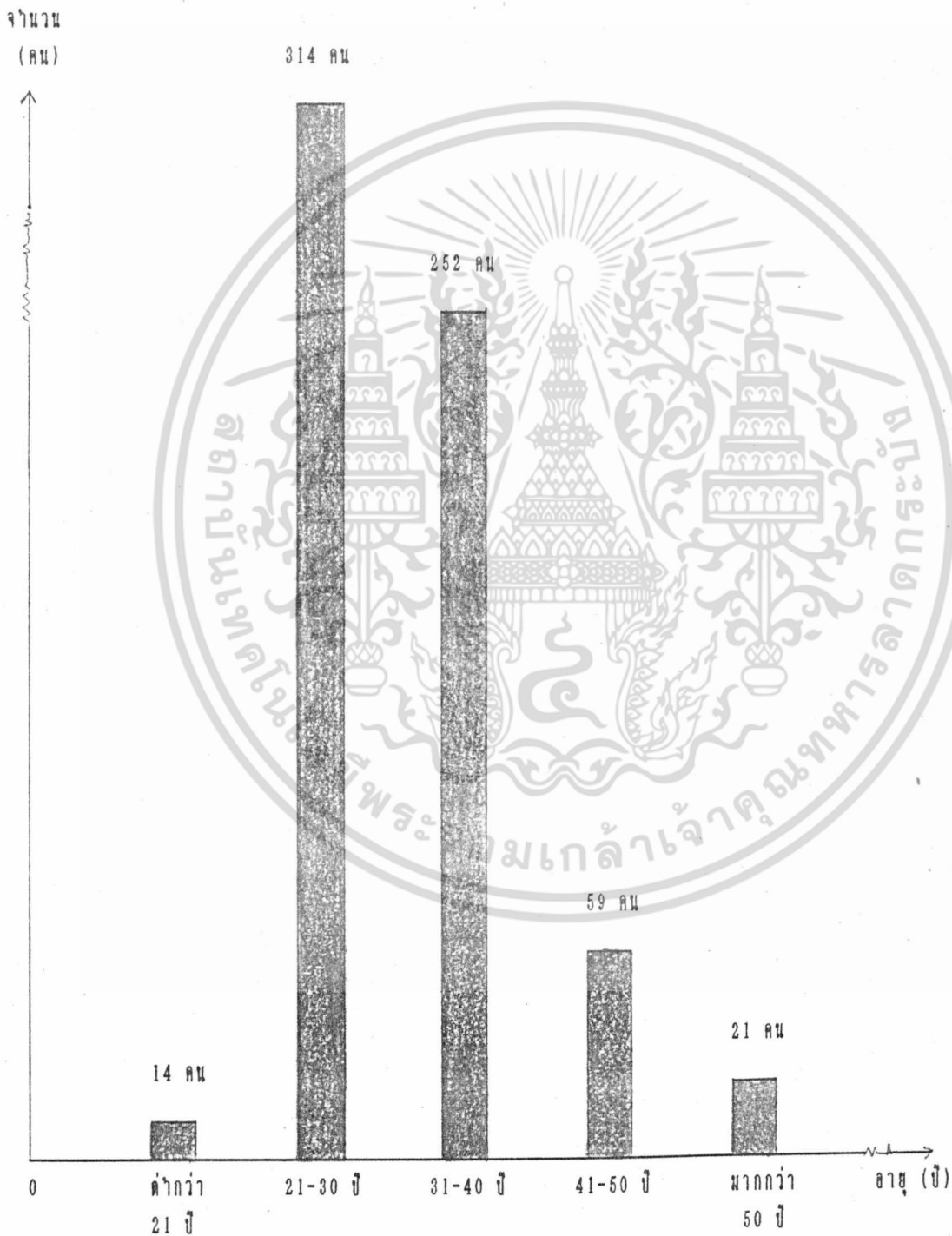
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 อายุ อายุของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีมากที่สุดเป็นครึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริมา พรนิมิตร ที่พบว่า ในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา มีครูที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี อยู่มากที่สุดถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม<sup>3</sup> และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของคณาจารย์แผนกวิชาบริหารการศึกษา ที่พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนส่วนมากมีอายุระหว่าง 20-29 ปี<sup>4</sup> ในขณะที่ครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้สำเร็จการศึกษาในระยะแรกจะพยายามหาสถานที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นในสถาบันประเภทใดก็ตาม สถานศึกษาเอกชนก็เป็นสถาบันหนึ่งที่เป็นจุดเริ่มต้นการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา หลังจากนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจะแสวงหาสถานที่มั่นคง หรือมีความก้าวหน้ามากกว่า ส่วนใหญ่จะสอบบรรจุเข้าเป็นข้าราชการ ซึ่งมักเกิดขึ้นกับครูในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา สาเหตุนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พา ไชยเดช<sup>5</sup> ที่พบว่า ครูโรงเรียนราษฎร์เห็นว่าขาดความมั่นคงในอาชีพ และผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติตามหลักการบริหารในหลายประการ เช่น สวัสดิการ การส่งเสริม แนวทางการศึกษาต่อ ซึ่งด้านสวัสดิการและการศึกษาต่อเป็นความต้องการของครู ดังการค้นพบของ รุจิ โพธิ์ประดม<sup>6</sup> จึงเป็นเหตุให้อัตราการหมุนเวียนของครูสูงในช่วงอายุที่เริ่มการทำงานเมื่อจบการศึกษา ซึ่งปรากฏการณ์นี้พิจารณาได้ว่า การที่สถานศึกษาเอกชนมีอัตราการหมุนเวียนของครูอยู่ในระดับสูงจะก่อให้เกิดปัญหาในด้านคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

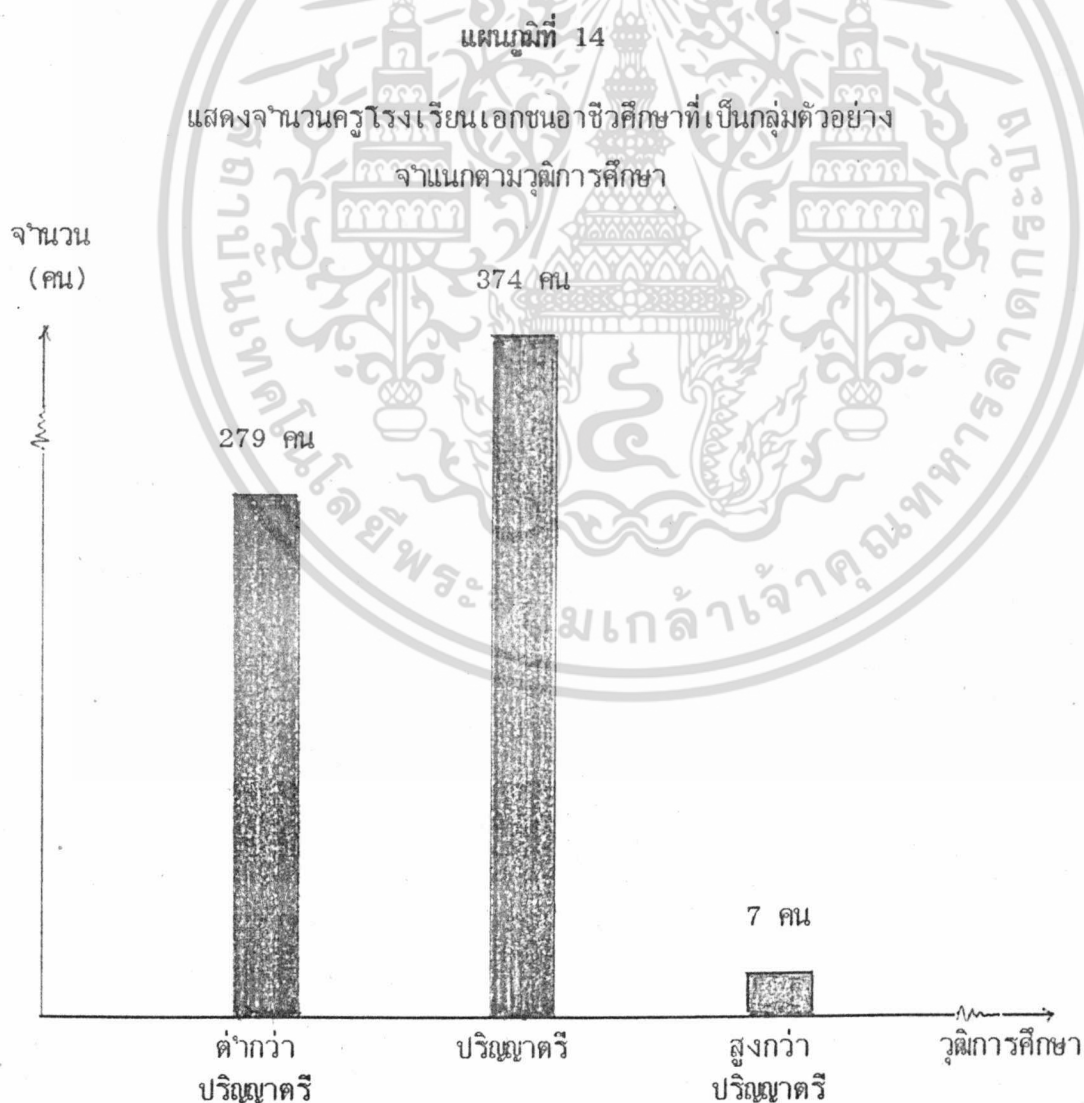
### แผนภูมิที่ 13

แสดงจำนวนครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 **วุฒิการศึกษา** ผลการวิจัยปรากฏว่า ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริมา พรนิมิตร ที่พบว่า ทั้งสถานศึกษาเอกชน และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐมีครูวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด ซึ่งนับว่าเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันสำหรับการเรียนการสอนทางด้านอาชีวศึกษาในหลักสูตรระดับต่ำกว่าปริญญาตรี<sup>7</sup> อย่างไรก็ตาม ครูในสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า ยังมีจำนวนมากรองลงมา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเหล่านั้นศึกษาต่อถึงระดับปริญญาตรี ซึ่งทำได้โดยส่งเข้าศึกษาตามโครงการพัฒนาบุคลากรประจำการที่สถาบันการศึกษาทางการผลิตครูอาชีวศึกษาจัดขึ้น ทั้งในเวลาปกติและนอกเวลา ทั้งนี้เพื่อผลโดยตรงต่อการพัฒนาการเรียนการสอนในสถานศึกษา

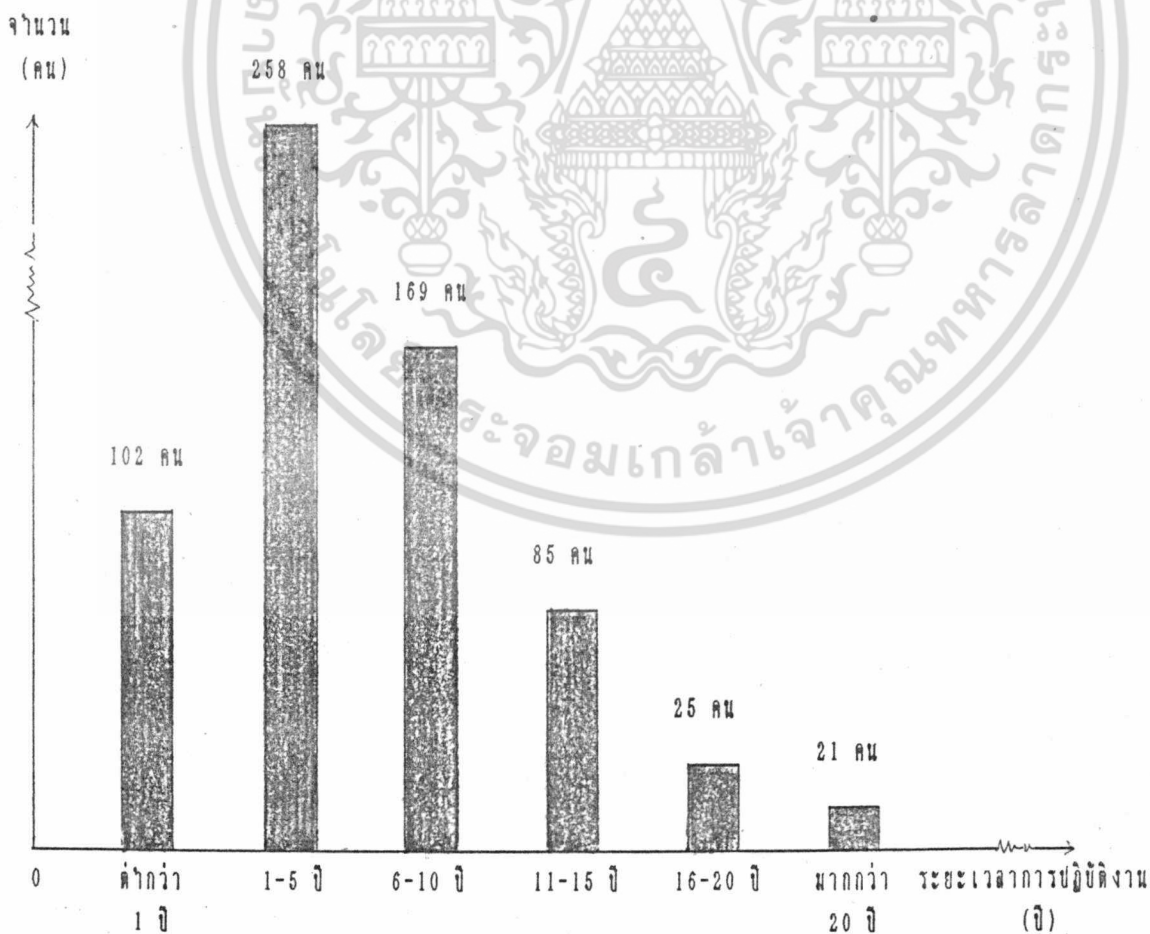


เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวชนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่จะมีระยะเวลา การปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี ซึ่งสอดคล้องและใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ ศิริมา พรมมิตร ที่พบว่า ครูในสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี<sup>๘</sup> ผลการวิจัยในส่วนนี้สอดคล้องกับเหตุผลและการอภิปรายในส่วนของอายุของครูที่ พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ซึ่งจะเห็นได้ว่า เป็นช่วงอายุระหว่าง 1-5 ปี หลังจากจบ การศึกษาทั้งสิ้น และดังที่กล่าวแล้วว่า ครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีอัตราการหมุน เวียนสูง ดังนั้นระยะเวลาการปฏิบัติงานของครูจึงอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนัก คือ อยู่ในช่วง 1-5 ปี ดังกล่าว

แผนภูมิที่ 15

แสดงจำนวนครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการ โรงเรียน

พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่าง  
อุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า

2.1 ด้านการวางแผน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการ  
โรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการวางแผน อยู่ระหว่าง 3.54-3.00 โดยมีค่าเฉลี่ย  
รวมเท่ากับ 3.34 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการบริหารงาน  
ของผู้จัดการเป็นรายข้อ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการ  
ควบคุมความประพฤติของนักเรียนอยู่ในระดับมาก ผู้จัดการโรงเรียนบริหารงานตรงตาม  
วัตถุประสงค์ มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการบริหารงานโรงเรียนไว้ครอบคลุม  
งานทุกด้าน และมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีระดับความคิดเห็นปาน  
กลาง ส่วนพฤติกรรมที่ครูมีความคิดเห็นปานกลางแต่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ มีการประชุมชี้  
แจงแผนงานและโครงการให้ครูทราบ กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม  
แผนที่วางไว้ และปรับปรุงแผนงานให้เป็นไปตามแผน ส่วนพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยความคิด  
เห็นต่ำสุดคือ 3.00 แต่อยู่ในระดับปานกลางคือ ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผน  
งบประมาณด้านอุปกรณ์ และวัสดุฝึกด้านอาชีพ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่  
ระหว่าง 0.85-1.05 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.68 โดยที่  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงในด้านการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการควบคุมความ  
ประพฤติของนักเรียน มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.03 และให้ครูมีส่วนร่วมใน  
การจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์ และวัสดุฝึกด้านอาชีพเท่ากับ 1.05 โดยสรุป  
พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน มีค่าระดับความคิดเห็นในระดับ  
ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริมา พรนิมิตร ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้งของ เอกชน และของรัฐอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น<sup>9</sup>  
แต่เมื่อมาวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมการบริหารงานในส่วนของการให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน  
ด้านการควบคุมความประพฤตินักเรียน การควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไป  
ตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน การควบคุมครู ครูใหญ่ และนักเรียนให้อยู่ใน  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระเบียบคำสั่งของโรงเรียน การจัดทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรทิมล เขียวไพสิฐ ที่พบว่า กระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกเรื่อง โดยส่งเสริมให้มีการวางแผนก่อน การปฏิบัติงาน<sup>10</sup> การแจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียน และให้ลงลายมือชื่อรับทราบ โดยทั่วกัน พบว่า ผู้จัดการโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง การที่ผู้จัดการโรงเรียนมุ่ง เน้นในเรื่องเหล่านี้มากเพราะต้องการที่จะให้คนในหน่วยงานของตนให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่ซึ่งต้องมีการชี้แจงบ่อย ๆ ให้คนในหน่วยงานได้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของ ตัวเอง เปรียบเสมือนกับการย่ำเตือนให้คนในหน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตนเอง ซึ่งจะมีผลไป ถึงผลงานที่จะเกิดขึ้น ดังคำกล่าวของ ฌ็อง-ฌัก ออบูร์ ที่ว่า งานทุกอย่างจะดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพจนได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความ ร่วมมือของคนในหน่วยงาน<sup>11</sup> และการที่จะได้รับความร่วมมือด้วยดีนั้น มีปัจจัยหลายอย่าง ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ คนงานต้องมีวุฒิกำลังใจในการทำงาน ดังที่ อรรถพร ทนเพชรธรรม กล่าวว่าการบำรุงขวัญที่ดีที่สุดก็คือ การให้ความดีและความชอบที่ยุติธรรม เพราะสิ่งนี้จะมี อิทธิพลในการจูงใจคนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>12</sup> และด้วยเหตุนี้มันเอง จึงสอดคล้อง กับการมีส่วนร่วมด้วยตนเองของผู้บริหารที่มีต่อการพิจารณาความดีความชอบที่มีค่าเฉลี่ยสูง และผู้บริหารอาจจะเห็นว่า การที่จะให้ความดีความชอบที่ยุติธรรมนั้นจำเป็นจะต้องใช้เวลา และมีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่างมาก ซึ่งจะต้องทำอย่างมีหลักเกณฑ์ มีวิธีการ มีการควบคุม มี การชี้แจง ตลอดจนมีเครื่องมือในการวัดและประเมินผลงานอย่างเหมาะสม

2.2 ด้านการจัดองค์การ ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการ โรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดองค์การ อยู่ระหว่าง 3.51-3.22 โดยมีค่าเฉลี่ย รวมเท่ากับ 3.37 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรม การบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นพฤติกรรมในด้านการ ควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน จัดอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรณ เลง คำพรรณ ที่พบว่า

ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกเรื่อง โดยจัดให้ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานตามสายงานอย่างเหมาะสม ให้ครู อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาบุคคล เข้าไปปฏิบัติงานตามสายงาน ได้กำหนดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ได้จัดทำ รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของครู อาจารย์ตามสายงาน<sup>13</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนได้ตระหนักในหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารคือ การจัดการหรือจัดหน่วยงาน ซึ่ง สุวรรณ จันทร์สม กล่าวว่า

ความสำเร็จของการบริหารมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจัดการ เพราะการจัดการจะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนรวมกำลังปฏิบัติงานให้บรรลุผล ได้ตามความมุ่งหมาย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้ และทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการ ซึ่งกระบวนการในการจัดการประกอบด้วยความสัมพันธ์เกี่ยวกับการรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ<sup>14</sup>

เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่า ผู้จัดการโรงเรียนมีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิ มีการจัดทำข้อกำหนดของการปฏิบัติงานบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน มีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้าง การปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน กำหนดให้มีการกระจายอำนาจตาม แผนภูมิ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูยึดการประเมิน ตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติโดยมี ค่าเฉลี่ยต่ำคือ ในเรื่องการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานร่วมกัน ได้ด้วยดี ทั้งนี้ในการเขียนแผนภูมิการจัดการในโรงเรียน สุวรรณ จันทร์สม ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเขียนเป็น 2 สาย คือ

สายงานประจำและสายงานที่ปรึกษา (The Line and Staff Form of Structure) สายงานประจำ หมายถึงครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานประจำตามปกติ โดยมีเอกภาพในการบังคับบัญชาตามสายงาน ส่วนสายงานที่ปรึกษาเป็นสายงาน ของผู้ชำนาญการ คณะกรรมการฯ สมาคมฯ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าสถาน ศึกษาโดยไม่มีอำนาจบังคับบัญชา ก็จะทำให้แผนภูมิการบริหารงานของโรงเรียน ถูกต้องและสมบูรณ์ นอกจากนี้การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ถ้าจะให้ บังเกิดผลดียิ่งขึ้น ผู้บริหารควรจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรระบุอำนาจหน้าที่ไว้ ชัดเจน และแจกจ่ายชี้แจงให้ครู อาจารย์ในแต่ละหน่วยงานได้ทราบ และถ้า หากมีการประชุมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ นั้น ๆ ให้ได้ข้อตกลงที่แน่นอนก็จะเป็นผลให้กระบวนการบริหารทางด้านอื่นสะดวกขึ้นด้วย เช่น ด้านการติดต่อสื่อสารและประสานงาน เป็นต้น<sup>15</sup>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**2.3 ด้านการจัดวางตัวบุคลากร** ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดวางตัวบุคลากร อยู่ระหว่าง 3.57-2.93 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.26 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การควบคุมครู ครูใหญ่และนักเรียน ให้อยู่ในระเบียบคำสั่งของโรงเรียน ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารกิจการโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องปฏิบัติตามระเบียบคำสั่งของทางกระทรวงโดยเคร่งครัด

เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ และมีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจ โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเท่ากับ 3.38 และจัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้มอบหมาย มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานอย่างชัดเจน และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้จัดการโรงเรียนปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ มีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม กำหนดอัตราค่าจ้างบุคลากรได้สอดคล้องกับความจำเป็นของภาระงาน จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงานให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ ย่อมจะทำให้เป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังเช่น Beach ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นการดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การให้การศึกษาอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมการคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<sup>16</sup>

**2.4 ด้านวินัยสั่งการ** ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านวินัยสั่งการ อยู่ระหว่าง 3.33-3.12 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.24 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการในด้านวินัยสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อจัดอันดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำของระดับความคิดเห็นในส่วนอื่น ๆ พบว่าผู้จัดการโรงเรียนสั่งการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงกว่าด้านอื่น ๆ คือ 3.33 รองลงไปคือ สั่งการโดยได้พิจารณาตามความถนัดของครู พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานก่อนสั่งการ สั่งการโดยเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะรับคำสั่ง สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาที่ถูกต้องและเป็นจริง สั่งการให้ครูปฏิบัติงานไม่ขัดข้องกับผู้บริหารระดับอื่น วินิจฉัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความเห็นอกเห็นใจก่อนสั่งการ วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจของครู โดยพฤติกรรมการเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.12 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จะตัดสินใจและสั่งการโดยเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณา รวบรวมความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจ โดยที่การตัดสินใจและการสั่งการยังอยู่ที่ผู้บริหาร<sup>17</sup> สุวัฐ ศิลปอนันต์ ได้กล่าวถึงองค์การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ บริหารได้ทั้งงานและน้ำใจคน จะมีลักษณะการตัดสินใจสั่งการดังนี้

1. ทุกฝ่ายในหน่วยงานต่างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ เป็นกระบวนการเชื่อมต่อลดหลั่นกันเป็นลำดับส่วน
2. ข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจสั่งการ เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์เพียงพอและถูกต้องแม่นยำ
3. ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจสั่งการ ตระหนักในปัญหาที่คนในระดับต่ำกว่าเผชิญอยู่
4. มีการใช้ความรู้ของบุคลากรในองค์การ ประกอบการตัดสินใจสั่งการ
5. การตัดสินใจกระทำในระดับที่มีข้อมูลพร้อมและถูกต้อง หรือส่งข้อมูลไปยังผู้มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ
6. การตัดสินใจสั่งการก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะนำไปปฏิบัติในระดับสูง
7. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและสั่งการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของเขาอย่างเต็มที่
8. การตัดสินใจและสั่งการส่วนใหญ่มุ่งให้เกิดการปฏิบัติงานแบบเป็นทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม<sup>18</sup>

จึงเป็นสิ่งที่น่ายินดีที่ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจสั่งการดังกล่าว ซึ่งในสภาพปัจจุบันการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการด้วยแล้ว ย่อมจะได้รับความร่วมมือ และการยอมรับผลจากการตัดสินใจจะสูงกว่า ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของการบริหาร และเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ ในทางตรงข้ามการตัดสินใจสั่งการโดยการผูกขาดอยู่ที่ผู้บริหาร อาจก่อให้เกิดการต่อต้านการตัดสินใจได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวถึงผู้นำที่ดี และอำนวยการบริหารงานมากที่สุดคือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งบริหารงานโดยส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนดำเนินการเสมอ เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น และใช้ความคิดวินิจฉัย เลือกวิธีที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง<sup>19</sup>

มีความคิดเห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนตัดสินใจสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง จึงกล่าวได้ว่าผู้จัดการโรงเรียนส่งเสริมให้ความคิดจากบุคคลหลายฝ่าย มากกว่าที่จะคิดพิจารณาเพียงฝ่ายเดียว ทั้งนี้เพื่อจะได้รวบรวมข้อมูล และความคิดเห็นของบุคคลหลายฝ่าย มาประกอบการพิจารณาตามกระบวนการตัดสินใจสั่งการดังกล่าวแล้ว แต่การที่ผู้จัดการโรงเรียนตัดสินใจสั่งการโดยใช้วิจารณญาณของตนเองนั้นมิใช่จะเป็นเรื่องที่เสียหายทั้งหมด เพราะในบางเรื่องที่กลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความขัดแย้งในผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน แต่ละกลุ่มอาจจะมุ่งผลประโยชน์ส่วนตัวจนเกินไป ดังนั้นการตัดสินใจของผู้จัดการโรงเรียน เพื่อชี้ขาดโดยวิจารณญาณของตนเองประกอบกับข้อมูลที่ค้นพบอย่างถูกต้อง ก็จะทำให้ผลการตัดสินใจเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด

2.5 ด้านการประสานงาน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านประสานงาน อยู่ระหว่าง 3.58-3.13 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดทําปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงไปคือ จัดให้มีผู้ประสานงานในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จัดระบบการทำงานโดยมิให้มีความเหลื่อมล้ำและเข้าช้อนในสายการบังคับบัญชา จัดแผนงานสอดคล้องกันทำให้ครูปฏิบัติงานได้คล่องตัว โดยที่พฤติกรรมการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.19 ได้แก่ มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง และจัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ดี พฤติกรรมการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำคือ จัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการประสานงานกัน การใช้วิธีประสานงานกับครูแบบไม่เป็นทางการ โดยที่ นพพงษ์ บุญจิตราคูล ได้กล่าวถึงการประสานงานว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการและองค์ประกอบของการบริหารในด้านต่าง ๆ คือ การประสานงานจะเกี่ยวกับการวางแผนและนโยบาย การประสานงานเกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสาร การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดี ความเข้าใจอันดีจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของงาน การประสานงานยังเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางเวลาและเทคนิคของการบริหารคือด้านการทำแผนภูมิ การพรรณนางานและทรัพยากรการบริหารมี คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร ดังนั้นการจัดให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ ทำให้รู้ความทุกข์ของครู อาจารย์ในโรงเรียนของตนได้มากยิ่งขึ้น และารู้ถึงความต้องการของครู อาจารย์ได้เป็นอย่างดี เพราะธรรมชาติมนุษย์มักจะไว้วางใจบุคคลที่ใกล้ชิด รู้้อภัยซึ่งกันและกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาโอกาสใกล้ชิดคลุกคลีกับครู อาจารย์ที่ร่วมมือปฏิบัติงานด้วยกันให้มากยิ่งขึ้น<sup>20</sup>

สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันระหว่างการประสานงานกับกระบวนการบริหารในด้านการตัดสินใจสั่งการ การวางแผน การจัดองค์การ และการติดต่อสื่อสารกัน ซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จของงานโดยตรง และยังเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของผู้บริหารด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารที่ยึดแนวความคิดว่าการบริหารคือการบริการ จะมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ร่วมงานและเชื่อว่าการได้ปรึกษาหารือกัน และการทำงานโดยใช้เหตุผลและสติปัญญาร่วมกันแล้วจะทำให้งานสำเร็จได้เร็วขึ้น ซึ่งผู้บริหารดังกล่าวจะใช้รูปแบบการประสานงานที่จะต้องอำนวยความสะดวก จัดเครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นและความคิดริเริ่มของผู้ร่วมงาน โดยที่การจัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัวในการประสานงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 3.13 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการจัดสรรงบประมาณในด้านนี้ ผู้จัดการโรงเรียนเอกชนยังไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนัก เนื่องจากต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนที่สูงพอสมควร จึงให้ความสำคัญในส่วนที่มีใช้การสนับสนุนในด้านเงิน เช่น การจัดทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ วัชรดิจิทัล โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.58 รองลงมาคือ การจัดประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาโดยสม่ำเสมอแทนการใช้เครื่องมือสื่อสาร

**2.6 ด้านการรายงาน** ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านกรรายงาน อยู่ระหว่าง 3.67-2.96 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.22 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการแจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยย้หนังสือเวียน และให้ลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกันอยู่ในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุกัญญา ติยะสุวรรณ ที่พบว่า

ผู้บริหารทั้งระดับสูงและระดับรองมีหนังสือเวียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเซ็นรับทราบเมื่อต้องการแจ้งเรื่องราวจากหน่วยเหนือ แต่การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเซ็นรับทราบอย่างเดียวจะได้ผลเมื่อเป็นการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง หรือคำสั่งที่ไม่มีการโต้แย้ง คำสั่งให้ปฏิบัติบางเรื่องอาจต้องการคำอธิบายเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าพบได้ตลอดเวลา<sup>21</sup>

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 แจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานถึงครู และแจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 รองลงไปได้แก่ จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงผลการดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครูได้รับทราบ พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครูทราบ โดยที่มีการจัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้รับทราบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.96

2.7 ด้านการจัดงบประมาณการเงิน ค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนตามทัศนะของครูในด้านการจัดงบประมาณ อยู่ระหว่าง 3.32-2.84 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03 เมื่อเทียบเกณฑ์พฤติกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนในด้านการจัดงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนจัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 รองลงไปได้แก่ จัดให้มีการควบคุมการใช้งบประมาณในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง จัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน โดยมีการให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอขอประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรในฝ่ายของตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ 2.84

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในด้าน การจัดงบประมาณการเงิน พบว่ามีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่า 3.00 ถึง 4 ข้อด้วยกัน กล่าวคือ ๑ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอขอประมาณประจำปีเพื่อพิจารณา จัดสรรเงินฝ่ายของตน โดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น 2.84 ซึ่งต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเนื่อง มาจากครูและหัวหน้าฝ่ายเมื่อมีโอกาสเสนอขอประมาณเงินฝ่ายของตนมักจะขอประมาณให้ มากที่สุด และมักพบว่า การขอประมาณไม่ค่อยคำนึงถึงจุดประสงค์ของการเรียนการสอน เป็นหลักมากนัก ประกอบกับงบประมาณรายจ่ายในแต่ละภาคเรียนจะจำกัดไว้ระดับหนึ่ง ซึ่ง หากให้แต่ละฝ่าย และครูทุกคนเสนอขอประมาณจะทำให้มีรายจ่ายมากจนเกินภาระของ โรงเรียน เมื่อการตั้งงบประมาณของครูคนใดคนหนึ่งจะมีผลทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานลดลง ด้วยเหตุนี้ผู้จัดการโรงเรียนจึงไม่ให้ความสำคัญในด้านนี้มากนัก

การจัดงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 2.92 จัดให้มี ผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ย 2.93 และ จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 2.98 จะ เห็นได้ว่า ใน 3 เรื่องดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการดำเนิน กิจการโรงเรียนจะเป็นรูปของการจัดการศึกษาในส่วนที่รัฐไม่สามารถจัดได้อย่างทั่วถึง จึง ทำให้เอกชนเข้ามาดำเนินการช่วยรัฐ การดำเนินการจึงเป็นอิสระ งบดุลประจำปีของ โรงเรียนมักจะสามารถประเมินได้ และไม่ซับซ้อน เนื่องจากการได้รับการยกเว้นค่า ธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งไม่เหมือนกับการดำเนินการที่เป็นธุรกิจรูปแบบอื่น ซึ่งรัฐจะต้อง เข้ามาควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ด้วยเหตุนี้ผู้จัดการโรงเรียนจึงเห็นว่าการปฏิบัติในเรื่องดัง กล่าวสามารถควบคุมและดูแลเองได้ โดยอาจจะใช้เจ้าหน้าที่ที่ใกล้ชิดและไว้ใจดูแลแทน

จากการที่ความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์ต่ำอาจเนื่องมาจาก ในการจัดทางงบประมาณ และงบดุลประจำปีของโรงเรียนไว้ชัดเจน จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดย อาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ๑ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนอขอประมาณประจำปี เพื่อพิจารณาจัดสรรเงินฝ่ายของตน และจัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิด ความถูกต้องเป็นปัจจุบัน ครูส่วนใหญ่ได้เข้าไปมีส่วนในการบริหารงานโรงเรียน เพราะมีหน้าที่หลักคือการสอน ซึ่งไม่ได้รับมอบหมายจากเจ้าของกิจการโรงเรียนให้เข้าไป ทาหน้าที่ในด้านการเงินหรืองบประมาณ โดยมากมักจะมีเจ้าหน้าที่การเงินหรือผู้ที่เจ้าของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิจการโรงเรียน เชื้อถื้อหรือไว้วางใจให้ทำหน้าที่ในด้านงบประมาณการเงินและจัดสรรการเงินให้จ่ายอยู่แล้ว ด้วยเหตุนี้จึงอาจที่จะเป็นสาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูในเรื่องการเงินอยู่ในระดับที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ แต่ส่วนรวมแล้วความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03

สรุป พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางในทุก ๆ ด้านโดยเฉลี่ย แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นจากสูงไปต่ำ ครูมีความคิดเห็นว่าการจัดการโรงเรียนปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับสูง รองลงไปคือการวางแผน การประสานงาน การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินเป็นอันดับต่ำสุดของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.25 และมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.37-3.03

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.65 โดยที่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าต่ำสุด 0.67 คือ การประสานงาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าสูงสุด 0.80 คือ การจัดงบประมาณการเงิน

### ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีภูมิหลังต่างกัน ในเรื่องเพศ อายุ ภูมิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

3.1 ครูชายและครูหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูชายและครูหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน โดยส่วนรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดเห็นของครูในด้านการรายงานที่พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูหญิงสูงกว่าค่าเฉลี่ยของครูชายเล็กน้อยในทุก ๆ ด้าน และค่าเฉลี่ยรวมของความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน จะเห็นได้ว่า ครูหญิงมักจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอกที่มากระทบได้ง่ายกว่าครูชายที่มักจะปล่อยตามสบาย ไม่ค่อยให้ความสนใจมากนัก ซึ่งจะเห็นได้จากความคิดเห็นของครูหญิงสูงกว่าครูชายในเรื่องที่เกี่ยวกับการรายงาน โดยที่เนื้อหาของกรรายงานเป็นดังนี้

จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน แจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียนและลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน แจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานงานถึงครู แจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อที่ประชุมครู จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงผลดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครูได้ทราบ พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครูทราบ และจัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ครูได้รับทราบ ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ คีริมา พรนิมิตร ที่พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครู อาจารย์ที่เป็นชายสูงกว่าหญิง<sup>22</sup> ในความเห็นของทักษะทุกด้าน แต่ความคิดเห็นของครูชายและครูหญิงพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งผลการวิจัยในส่วนนี้ยังไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Adam ที่ว่าการสืบทอดค่านิยมผู้ชายมักจะเป็นผู้นำและผู้หญิงมักจะเป็นผู้ตาม (Male Leader - Female Follower)<sup>23</sup> จากการที่ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกันดังกล่าว ผู้วิจัยคิดว่าอาจจะเป็นเพราะปัจจุบันสภาพการณ์ของสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป ผู้หญิงมีอิสระและสามารถแสวงหาแนวทางในการดำเนินชีวิตให้เหมาะสมกับตนเองมากขึ้น รู้จักพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพชีวิต และยกฐานะให้ทัดเทียมกับผู้ชายมากขึ้น จึงทำให้ผู้หญิงมีบทบาทในสังคมเท่าเทียมกับผู้ชาย อีกทั้งทัศนคติที่ว่า ผู้หญิงต้องเป็นผู้ตามก็เริ่มเปลี่ยนไป

**3.2 ครูที่มีอายุแตกต่างกัน** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่พบว่า

อาจารย์ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และอายุตั้งแต่ 35 ปี หรือมากกว่าขึ้นไป มีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน<sup>24</sup>

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะงานของครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ มีการปฏิบัติงานในด้านการสอนเท่านั้น จึงทำให้มีแนวความคิดสอดคล้องกัน

3.3 ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาในส่วนของความคิดเห็นของครูในด้านการวางแผนและการจัดงบประมาณการเงิน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่พบว่า

อาจารย์ที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรี หรือเทียบเท่าและต่ำกว่า และอาจารย์ที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>25</sup>

ยกเว้นความคิดเห็นทางด้าน การวางแผน และการจัดงบประมาณการเงินเท่านั้น ที่ไม่สอดคล้องกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณวุฒิการศึกษา มักจะเป็นคุณวุฒิเกี่ยวกับวิชาชีพ หรืออาจจะเป็นวิชาสามัญ ซึ่งจะทำหน้าที่เฉพาะสอนในวิชานั้น ๆ โดยเฉพาะ ไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทางด้านการบริหารการศึกษามาโดยตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในส่วนของการคิดเห็นของครูในด้านการวางแผน และการจัดงบประมาณการเงิน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในด้านการวางแผน และการจัดงบประมาณการเงิน พบว่า ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นโดยมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำกว่าครูที่มีวุฒิปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีตามลำดับ โดยครูที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าครูวุฒิปริญญาตรี และครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี อาจเป็นเพราะว่า ครูวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีให้ความสำคัญในด้านการวางแผน และการจัดงบประมาณการเงินมากกว่า ทำให้แนวความคิดในด้านการวางแผน และการจัดงบประมาณการเงินแตกต่างไปจากครูที่มีวุฒิต่ำกว่า

### 3.4 ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ

พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นความคิดเห็นในด้านการประสานงานและการจัดงบประมาณการเงิน ที่พบว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากความคิดเห็นของครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16-20 ปี และ 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิรินาม เม่งช่วย ที่พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปี หรือมากกว่าขึ้นไป มีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาด้านการจัดองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความคิดเห็นในด้านการวางแผน การบริหารบุคคล การเสนอรายงาน ผลการวิจัยสรุปออกมาสอดคล้องกันว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกันในด้านการวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน และการจัดงบประมาณการเงิน เนื่องจากอาจเป็นเพราะว่า ระบบการบริหารงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาใช้วิธีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และอาจารย์มีส่วนในการบริหารงานด้วย ทำให้ได้รับความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของวิทยาเขตเท่าเทียมกัน จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้หาอาจารย์ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในด้านการวางแผน การจัดวางตัวบุคลากร และการรายงานไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นในด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน และการจัดงบประมาณการเงิน ที่พบว่า ความเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาแตกต่างกันนั้น อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมานาน ผู้บริหารโรงเรียนมักจะพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานนอกเหนือจากการสอนให้อยู่ในระดับสูงขึ้น เช่น หัวหน้าสาย หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งจะต้องอาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมาสำหรับพิจารณาในเรื่องการจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินมากขึ้น เหตุนี้จึงน่าจะทำให้ระยะเวลาการปฏิบัติงานของครูที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติดังกล่าว

สรุป พฤติกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของครูอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ระหว่าง 3.37-3.03 โดยที่ครูมีความคิดเห็นผู้จัดการโรงเรียนช่างอุตสาหกรรมมีการปฏิบัติในด้านการจัดองค์การเป็นอันดับสูง รองลงไปคือการวางแผน การประสานงาน การจัดวางตัวบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การรายงาน และการจัดงบประมาณการเงินเป็นอันดับต่ำสุดของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของความคิดเห็นเท่ากับ 3.25 จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาน่าจะได้พัฒนาบทบาทในด้านการจัดการให้ครอบคลุมพฤติกรรมการบริหารทั้ง 7 ด้าน เพื่อประเมิณผลของสถานศึกษาให้มากกว่านี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้ ผู้วิจัยอาศัยผลจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นพื้นฐาน ผลการศึกษาวิจัยที่ได้เป็นเพียงการตอบข้อคำถามบางประการเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านการพิจารณาพฤติกรรมของผู้จัดการโรงเรียน คำตอบหรือความคิดเห็นของครูที่ได้จึงอาจจะยังไม่กว้างขวางเพียงพอสำหรับการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน ขณะเดียวกันพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบางประการของผู้จัดการโรงเรียน ครูส่วนใหญ่ก็ไม่ค่อยได้มีโอกาสสัมผัสหรือ เกี่ยวข้องด้วยโดยตรง จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่แล้วระดับความคิดเห็นของครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งอาจจะยังไม่เที่ยงตรงเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยขอเสนอแนะบางประการต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนที่ค้นพบ โดยจะแบ่งหัวข้อข้อเสนอแนะเป็น 3 ประเด็น คือ

### 1. ข้อเสนอแนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.1 ด้านการวางแผน ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้ให้เพิ่มขึ้น เช่น การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการบริหารโรงเรียน ให้ครอบคลุมงานทุกด้าน บริหารโรงเรียนให้ตรงตามวัตถุประสงค์ และนโยบายของโรงเรียนที่วางไว้ กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์ และวัสดุฝึกด้านอาชีพ ประชุมชี้แจงแผนงานและโครงการให้ครูทราบ กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ และควรมีการปรับแผนงานที่ทำได้ เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้

1.2 ด้านการจัดองค์การ ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้ให้เพิ่มขึ้น เช่น กำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน กระจายอำนาจตามแผนภูมิ เพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัว ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ยึดการประเมินตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติ จัดทำข้อกำหนดของการปฏิบัติงานบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ครบถ้วนตามแผนภูมิ ปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน และส่งเสริมระบบการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันได้ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ด้านการจัดวางตัวบุคลากร ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้อย่างเพิ่มเติมมากขึ้น เช่น กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานให้ชัดเจน กำหนดอัตราค่าจ้างบุคลากรให้สอดคล้องกับความเป็นของภาระงาน ชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจตรงกัน มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคน ทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ จัดอบรมและเชิญวิทยากรมาบรรยายในโรงเรียนตามสมควร ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาสศึกษาต่อ จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานให้ครูได้รับความสะดวกมากขึ้น จัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อเสนอความคิดเห็นขออย่างยุติธรรม และควรมีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม

1.4 ด้านวินิจฉัยสั่งการ ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มเติมมากขึ้น เช่น สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาที่ถูกต้องและเป็นจริง ใช้วิธีสั่งการ การปฏิบัติงานใหม่ผลต่อความพึงพอใจของครู โดยคำนึงถึงความถนัดและความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติงานของครูควรเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งการ ควรวินิจฉัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความเห็นอกเห็นใจก่อนสั่งการ และควรได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

1.5 ด้านการประสานงาน ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มเติมมากขึ้น เช่น จัดระบบการทำงานโดยมีให้มีความเหลื่อมล้ำและซ้ำซ้อนในสายการบังคับบัญชา จัดแผนงานให้สอดคล้องกันโดยมีผู้ประสานงานการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทางการบ่อยครั้ง และจัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน และควรใช้วิธีประสานงานกับครูแบบไม่เป็นทางการบ้าง ตลอดจนทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เรื่องต่าง ๆ ให้ชัดเจน

1.6 ด้านการเสนอรายงาน ผู้จัดการโรงเรียนควรมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มเติมมากขึ้น เช่น จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ควรแจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียนภายใน และลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน แจ้งข่าวสารและผลการปฏิบัติงานถึงครูเป็นลายลักษณ์อักษรได้ทราบ และพิจารณารายงานที่ครูนำเสนอโดยเร็ว ควรมีการจัดข่าวสารและรายงานความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ครูได้ทราบอย่างรวดเร็วเป็นปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.7 ด้านการจัดงบประมาณ ผู้จัดการโรงเรียนควรจะมีการปฏิบัติในหัวข้อต่อไปนี้เพิ่มมากขึ้น เช่น จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของโรงเรียนให้ชัดเจน จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องความจำเป็นของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาสเสนองบประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรรเงินฝ่ายของตน จัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงินเพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการอย่างคล่องตัว จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ จัดให้มีผู้ตรวจสอบบัญชีขึ้นภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบัน ตลอดจนมีการควบคุมการใช้งบประมาณในการปฏิบัติงานเพื่อการตรวจสอบได้โดยสะดวก

## 2. ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาคือ การบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมแล้ว นอกเหนือจากภารกิจที่สำคัญนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนซึ่งเป็นกลไกของรัฐ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนเอกชนให้ดำเนินกิจการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนดังนี้

### 2.1 ด้านการวางแผน

2.1.1 การกำหนดแผนปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรจะพิจารณาแผนปฏิบัติของโรงเรียนด้วย เพื่อให้การพัฒนาการศึกษาเอกชนไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน

2.1.2 เมื่อมีการปรับแผนปฏิบัติงาน ควรจะต้องพิจารณาแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วย

2.1.3 ให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดและเสนอแนะความคิดเห็น เพราะโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ

2.1.4 หลังการเสร็จสิ้นการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ ควรมีการประเมินผล และแจ้งให้โรงเรียนได้รับทราบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2 ด้านการจัดองค์การ

2.2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนควรกำหนดรูปแบบของโรงเรียนเอกชนที่เป็นรูปแบบเหมาะสม เป็นตัวอย่างในการจัดองค์การ และการบริหารของโรงเรียนให้โรงเรียนทราบ

2.2.2 การกำหนดมาตรฐานโรงเรียน ควรให้นำหลักความสำคัญของการจัดองค์การ และการบริหารโรงเรียนให้เด่นชัด

2.2.3 การจัดเครื่องมือ และระเบียบวิธีของการสื่อสารระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับโรงเรียน ควรกำหนดให้มีเครื่องมือ และวิธีการใหม่ ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

## 2.3 ด้านการจัดวางตัวบุคลากร

2.3.1 จัด ส่งเสริม และสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชน โดยมีแผนงาน โครงการ งบประมาณที่ชัดเจน ให้เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของบุคลากรของโรงเรียนเอกชนที่มีอยู่ ควรกำหนดให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาแล้วอย่างเหมาะสม ในเวลาที่ทางราชการกำหนด

2.3.2 ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนว่าได้ทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามหน้าที่ที่ได้รับอนุญาตจากทางราชการ ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2525

2.3.3 สนับสนุนทางด้านวิชาการ และงบประมาณเกี่ยวกับสื่อหรืออุปกรณ์การเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดตั้งศูนย์สื่อหรืออุปกรณ์การเรียน เพื่อให้บริการแก่โรงเรียนเอกชน

## 2.4 ด้านการวินิจฉัยสั่งการ

2.4.1 ลดการควบคุม เพิ่มบทบาทการส่งเสริมโรงเรียนให้เพิ่มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับที่ดิน อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ ควรกำหนดให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของชุมชนและท้องถิ่น ตามความจำเป็นและประโยชน์ในการใช้สอย

2.4.2 ให้ความสำคัญแก่โรงเรียนและครู ในกรณีที่ปฏิบัติบกพร่อง โดยเน้นประโยชน์ที่จะเกิดแก่การศึกษาของนักเรียนเป็นสำคัญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.5 ด้านการประสานงาน

ควรรีให้เจ้าหน้าที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชนประสานงานกับโรงเรียน และให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพราะโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติจะทำงานดำเนินไปด้วยดี

## 2.6 ด้านการเสนอรายงาน

2.6.1 ควรจัดส่งเอกสาร จดหมาย หรือหนังสือแจ้งข่าวสารถึงโรงเรียนให้รวดเร็วยิ่งขึ้น เท่าที่เป็นอยู่โรงเรียนจะได้รับข่าวสารต่าง ๆ ล่าช้า บางครั้งเลยกำหนดวันสมัคร วันประชุม และอบรมสัมมนา

2.6.2 ทั้งควรส่งให้ทั่วถึงทุกโรงเรียน เพราะบางโรงเรียนจะไม่ได้รับ หรือทราบเรื่อง

## 2.7 ด้านงบประมาณการเงิน

2.7.1 ควรสนับสนุนด้านแหล่งเงินทุนที่จะพัฒนาและบริหารโรงเรียนให้มีความสูงขึ้น แนวทางหนึ่งที่น่าจะดำเนินการได้ก็คือ การนำเงินกองทุนสงเคราะห์ฯ หรือเงินผลประโยชน์ของกองทุนมาดำเนินการ

2.7.2 การเสนอหลักฐานเพื่อขอกู้เงินกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ควรเปิดโอกาสให้โรงเรียนกู้ได้มากขึ้น โดยคำนึงถึงว่าโรงเรียนเป็นบริการสาธารณะ มิได้ค้ากำไร

2.7.3 ควรหามาตรการที่เหมาะสมมาพิจารณาในการปรับเพดานค่าเล่าเรียน แนวทางหนึ่งก็คือ การประเมิน หรือหาเกณฑ์กำหนดเกรดของโรงเรียน โดยพิจารณาจากขนาดของโรงเรียน อาคารสถานที่ อุปกรณ์การสอน วุฒิการศึกษาของครูมากำหนดเป็นเกรด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเก็บค่าเล่าเรียนของแต่ละโรงเรียน

2.7.4 ควรเปิดโอกาสให้ครูธุรการ เจ้าหน้าที่ นักการภารโรงที่ไม่ได้บรรจุมีสวัสดิการทุก ๆ ด้านเหมือนครูที่ส่งเงิน 3% ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

- 3.1 ความมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารในแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
- 3.2 ความมีการศึกษาวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการบริหารงานโรงเรียน โดยยึดหลักการบริหารแบบเดียวกับการวิจัยในครั้งนี้ หรือทฤษฎีบริหารอื่นที่เป็นที่ยอมรับ
- 3.3 ความมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษาประเภทอื่น นอกเหนือจากโรงเรียนประเภทช่างอุตสาหกรรมในการวิจัยครั้งนี้บ้าง
- 3.4 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ควรขยายให้มากขึ้น อาจจะเป็นเขตปริมณฑลรอบกรุงเทพมหานคร หรือเขตการศึกษาอื่น
- 3.5 ความมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากับครูในสถานศึกษาของรัฐต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานเช่นเดียวกับการวิจัยในครั้งนี้
- 3.6 ความมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เช่นเดียวกับการวิจัยในครั้งนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## เชิงอรรถ

- 1 ไพบูลย์ ใสยาวงศ์, "สถานภาพของสื่อการสอนของโรงเรียนหมื่นชัยการเอกชน ในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524, หน้า 56.
- 2 คณาจารย์แผนกวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานบุคคล," รายงานการวิจัย (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 85.
- 3 ศิริมา พรนิมิตร, "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนกับสถานศึกษาของรัฐ," วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532. หน้า 206.
- 4 คณาจารย์แผนกวิชาบริหารการศึกษา, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 87.
- 5 พา ไชยเดช, "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูโรงเรียนราษฎร์," วิทยานิพนธ์มนุษยศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514, หน้า 187.
- 6 รุจี โพธิ์ปลุม, "การสำรวจครูโรงเรียนราษฎร์เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2529," วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2519.
- 7 ศิริมา พรนิมิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 206.
- 8 ศิริมา พรนิมิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 207.
- 9 ศิริมา พรนิมิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 208.
- 10 พรพิมล เขียวไพสิฐ, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526, หน้า 124.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11 ภิญญ สาธกร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 171.

12 อรรถพร ชุนเพชรธรรม, "ขวัญ (Morale) และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ," เทศกาล, ปีที่ 62 ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์ 2520), หน้า 129.

13 บรรณ เลง คำพรวณ์, "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจารย์ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530, หน้า 161.

14 สุวรรณ จันทร์สม, "การจัดองค์การบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา," เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา คำบรรยายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2522), หน้า 47-48.

15 เรื่องเดียวกัน, หน้า 52.

16 Dale S. Beach, *Personnel : The Management of People at Work* (New York : The Macmillan Company, 1970), p. 64.

17 รัชสฤษฎ์ ศรีวิชัย, "พฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525, หน้า 106.

18 สุรัฐ ศิลปอนันต์, นักบริหาร (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล, 2520), หน้า 190-191.

19 สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 223.

20 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 76-77.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 21 สุกัญญา คิยะสุวรรณ, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522, หน้า 127.
- 22 ศิริมา พรหมมิตร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 224.
- 23 Adams, Jerson, **Effective Leadership for Women and Men** (New Jersey : Ablex Publishing Corp., 1985), p. 58.
- 24 ศิรินาม เม่งช่วย, "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," วิทยานพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524, หน้า 97.
- 25 เรื่องเดียวกัน, หน้า 96.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### บรรณานุกรม

กองทะเบียนสถิติ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, กระทรวงศึกษาธิการ.

แบบรายงานสถิติการศึกษาเอกชน แบบ 2, 2531.

กานดา พูนลาภทวี. สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2530.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2529.

กิติมา ปริติติลล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์อักษรวิวัฒน์, 2532.

เกษมโปลีเทคนิค, โรงเรียน. "รายงานการสัมมนาเรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการศึกษา," 25 กันยายน 2531.

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. การบริหารงานโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ

มหานคร : อรุณกาลาดพร้าว, 2531.

\_\_\_\_\_ . พระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวกับโรงเรียนเอกชน

ประเภทอาชีวศึกษา หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : ศรีเมือง

การพิมพ์, 2531.

\_\_\_\_\_ . "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา, ธันวาคม 2527."

(เอกสารอัดสำเนา).

\_\_\_\_\_ . "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา, 2531." (10-14

มกราคม 2532).

\_\_\_\_\_ . "สรุปปัญหาการประชุมยกวางนโยบาย

คณะกรรมการร่างพัฒนาแผนการศึกษา, สำนักงาน. "สรุปปัญหาการประชุมยกวางนโยบาย

การอาชีวศึกษาเอกชนในแผนพัฒนาการศึกษา แผน 7," ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหาร

วัดไร่ขิง (กันยายน 2532) และที่จังหวัดอุดรธานี (21-24 พฤศจิกายน 2532).

(เอกสารอัดสำเนา).

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณาจารย์แผนกวิชาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

"ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานบุคคล,"  
รายงานการวิจัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

เฉลิม แซ่มซ้อย. "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้." ปรินทิพนิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร, 2519.

ชูบ กาญจนประกร, อ่างในสมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร :  
ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

ดาวเรือง รัตนิน. "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา  
กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคกลางและกรุงเทพมหานคร." ปรินทิพนิพนธ์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518.

ทองอินทร์ วงศ์ไธธร. "ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถาบันครูศึกษา,"  
ประมวลบทความการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,  
2522, หน้า 94-96.

เทคโนโลยีช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ, โรงเรียน. "รายงานการสัมมนาเรื่องสภาพปัจจุบัน  
ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการศึกษา," 29-30 ตุลาคม 2531.

ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผน. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2528.

นพพงษ์ บุญจิตวาคุณย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์  
กรุงเทพ, 2529.

\_\_\_\_\_. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม.  
จำกัด, 2525.

บรรจบ เนียมฉนิ. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
บางเขน, 2523.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรเลง คำพรวณ์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจารย์เกี่ยวกับ  
กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้."  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

ประทุม รอดประเสริฐ. "การกระจายอำนาจบริการและทรัพยากรทางการศึกษาเอกชน,"  
การศึกษาเอกชน, ปีที่ 1 ฉบับที่ 7 (ตุลาคม 2531), หน้า 11-17.

พนัส หันมาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.

พรพิมล เอียรไพสฐ์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการ  
บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วน  
กลาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

พรศรี ทองสมจิตร. "พฤติกรรมทางการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2519.

พา ไชยเดช. "ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูโรงเรียนราษฎร์." วิทยานิพนธ์  
มนุษยศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

พิชัย บุระสมบัติ. "พบกันวันก่อน," การศึกษาเอกชน, ปีที่ 1 ฉบับที่ 7 (ตุลาคม  
2531), หน้า 33-38.

ไพฑูริย์ ไสยวงศ์. "สถานภาพของสื่อการสอนของโรงเรียนพิเศษการเอกชนในกรุงเทพ  
มหานคร." วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517.

\_\_\_\_\_. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศุภสภาลาดพร้าว, 2526.

\_\_\_\_\_. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี ปลั่งธนาพันธ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร,  
2525.

\_\_\_\_\_. การบริหารอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์  
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2530.  
(เอกสารอัดสำเนา).

ยาใจ อุ่นจิตต์. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา." วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.

รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย. "พฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในเขตการศึกษา 11." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2525.

รุจี โพธิ์ปฐม. "การสำรวจครูโรงเรียนราษฎร์เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา  
2529." ปริญญานิพนธ์ วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2519.

รุ่ง แก้วแดง. "สารจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน," การประชุมสามัญ  
ประจำปี ครั้งที่ 12 รายงานประจำปี 2530 สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน  
แห่งประเทศไทย, (มกราคม 2531).

ล้วน สายยศ. "ความเชื่อมั่นแบบต่าง ๆ," วารสารวัดผลการศึกษา, (กันยายน-ธันวาคม  
2522), หน้า 89-90.

ศิรินาม เม่งช่วย. "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา  
ในเขตกรุงเทพมหานคร." ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

ศิริมา พรนิมิตร. "การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน  
กับสถานศึกษาของรัฐ." วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบัน  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2532.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้.

สมบูรณ์ พรรณภาพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521.

สมพงษ์ เกษมลิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

\_\_\_\_\_ . การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 11 :

กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2532.

เสถียร เหลืองอร่าม. การวางนโยบายและกระบวนการวางแผน. กรุงเทพมหานคร :

วิคตอรีการพิมพ์, 2524.

สุกัญญา คิยะสุวรรณ. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ."

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

สุวรรณ จันทน์สม. "การจัดองค์การบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา," เอกสารประกอบการ

อบรมผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา คับบรรยายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2522.

สุวัฐ ศิลปอนันต์. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา, เล่มที่ 1

หน่วยที่ 1-5. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

สุวัฐ ศิลปอนันต์. นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล, 2520.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไอเดียนส์โคร์, 2528.

อรรณพ ขุนเพชรวรรณ. "ขวัญ (Morale) และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ,"

เทศาภิบาล, ปีที่ 62 ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์ 2520), หน้า 129.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลปการพิมพ์,

2527.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Best, John W. **Research in Education**. 2<sup>nd</sup> edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1970.

Jerson, Adams. **Effective Leadership for Women and Men**. New Jersey : Ablex Publishing Corp, 1985.

Szilagyi, Andrew D. & Marc J. Wallace. **Organizational Behavior and Performance**. Santa Monica : Goodyear Publishing Company Inc., 1980.

Beach, Dale S. **Personnel : The Management of People at Work**. New York : The Macmillan Company, 1970.

Griffith, Daniel E., อังนเมธี บิลันธนานนท์. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525.

Don, Hellriegel & Slocum W. John. **Organizational Behavior Contingency Views**. St. Paul : West Publishing Co., 1976.

Simon, Herbert A., อังนถวิล เกื้อกลางศ์. **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.

Koontz, Harold, อังนสมพงษ์ เกษมลิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

Jarvis, Oscar T. **Organizing Supervising and Administering the Elementary School**. New York : Parker Publishing Company, 1969.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Kingsbury, Joseph B., อ้างในบรรเลง คำพรหม. "ความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู อาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคใต้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2530.

Gulick, Luther, อ้างในบรรเลง คำพรหม. "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครู อาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรม  
อาชีวศึกษาภาคใต้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2530.

Greenwood, William T. **Management and Organization Behavioral  
Theories : An Interdisciplinary Approach.** New York :  
South-Western Publishing company, 1965.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะครูศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ 108 /2532

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ  
และโครงการวิทยานิพนธ์ของนางจรรยา บัณยาลักษณ์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของนางจรรยา บัณยาลักษณ์ เป็นไปด้วยความ  
เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้คณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและ  
โครงการวิทยานิพนธ์ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
 

รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี บิลันธนานนท์	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
นางสาวพอดู สุวรรณทัต	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
 

รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี บิลันธนานนท์	ประธานกรรมการ
ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล	กรรมการ
นางสาวพอดู สุวรรณทัต	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	กรรมการ
อาจารย์อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2532

(คุณหญิงวนิดา ชูประเทมีย์)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/ 2189

คณะกรรมการอุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

22 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน ดร.รวีวรรณ ชินะตระกูล

ด้วยคณะกรรมการอุตสาหกรรม ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะช่วยกิจกรรมในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ให้กับนักศึกษาปริญญาโทของคณะกรรมการอุตสาหกรรม

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางจรรยา ป๋นยาลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

คณะกรรมการอุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(คุณหญิงวนิดา ฐปะเดมีย์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการแก้ไข

21 ธค 32



ที่ ทม 1504/ 2193

คณะกรรมการอุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ด้วยคณะกรรมการอุดมศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะช่วยกิจกรรมในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ให้กับนักศึกษาปริญญาโทของคณะกรรมการอุดมศึกษาได้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางจตุพรศรี ปัญาลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

คณะกรรมการอุดมศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(คุณหญิงวนิดา ชูปะเตมีย์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/2194

คณะกรรมการอุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๒ ธันวาคม ๒๕๓๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ด้วยคณะกรรมการอุดมศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า นางสาวพศุ สุวรรณทัต เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะช่วยกิจกรรมในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ให้กับนักศึกษาปริญญาโทของคณะกรรมการอุดมศึกษาได้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ นางสาวพศุ สุวรรณทัต เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางจตุรศรี บัณฑิตลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

คณะกรรมการอุดมศึกษา หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(คุณหญิงวันฉา ชูปะเตมีย์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504/ 0196



คณะกรรมการอุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

19 มกราคม 2533

เรื่อง ขอ เชิญประชุมพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน นางสาวพอดู สุวรรณทัต

ตามคำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา 108/2532 แต่งตั้งท่านเป็นผู้ควบคุม  
วิทยานิพนธ์ร่วม และเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ  
นางจรรยา บัณฑิตอักษร ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของ  
ผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขต  
กรุงเทพมหานคร" ความทราบแล้วนั้น

ประธานคณะกรรมการเห็นควรวินิจฉัยการประชุมคณะกรรมการในวันพุธที่ 24  
มกราคม 2533 เวลา 10.00 น. ณ ห้องเรียนปริญญาโท 1 คณะครูศาสตร์อุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ดร.น. สุ. เกษ

(คุณหญิงวนิดา ชูประเทมีย์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504/0197



คณะกรรมการอุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

19 มกราคม 2533

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน นางสาวพอดู สุวรรณทัต

ด้วยคณะกรรมการอุตสาหกรรม ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะช่วยกิจกรรมในกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ให้กับนักศึกษาปริญญาโทของคณะกรรมการอุตสาหกรรม

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางจรรยา ปิณฑาลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

คณะกรรมการอุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

รศ.ดร. กนก งาม

(คุณหญิงวนิดา ฐปะเดมิย์)

คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1504/ 0198



คณะกรรมการอุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง  
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

19 มกราคม 2533

เรื่อง ขอเชิญประชุมพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน นายจรินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์ รองเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

ตามคำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา 108/2532 แต่งตั้ง นางสาวพศุ สุวรรณทัต เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม และเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ นางจรรยาธิ์ ปัญาลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร" ความทราบแล้วนั้น

ประธานคณะกรรมการเห็นควรให้มีการประชุมคณะกรรมการในวันพุธที่ 24 มกราคม 2533 เวลา 10.00 น. ณ ห้องเรียนปริญญาโท 1 คณะครูศาสตร์อุดมศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญ นางสาวพศุ สุวรรณทัต เข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

วิมล ฐิตินันท์  
(คุณหญิงวนิดา ฐิตินันท์)  
คณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/3.54

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

26 มกราคม 2533

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางจรรยา ป้อมยาลักษณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณ  
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิลันธนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ทม 1507.3/46



บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

7 มีนาคม 2533

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ด้วย นางจรรยา ป้อมยาลักษณ์ เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการศึกษาระดับปริญญาตรีของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร"

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่านดังต่อไปนี้

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| 1. โรงเรียนเทคโนโลยีประชาชื่น     | 2. โรงเรียนอาชีวเฉลิมสาสน์              |
| 3. โรงเรียนเทคนิควิศวกรรม         | 4. โรงเรียนอินทราอาชีวศึกษา             |
| 5. โรงเรียนเทคนิคบูรณพันธ์        | 6. โรงเรียนเทคโนโลยีปทุมมา              |
| 7. โรงเรียนเทคนิคสัจจวัฒน์        | 8. โรงเรียนคอนบอสโก                     |
| 9. โรงเรียนกุลสิริเทคโนโลยี       | 10. โรงเรียนกองทัพกอบกู้กษัตริย์สยาม    |
| 11. โรงเรียนเทคโนโลยีพระรามหก     | 12. โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงธน             |
| 13. โรงเรียนเทคนิควิทยา           | 14. โรงเรียนเซนต์จอห์นอาชีวศึกษากรุงเทพ |
| 15. โรงเรียนช่างอุตสาหกรรมกรุงเทพ | 16. โรงเรียนช่างฝีมือปทุมมา             |
| 17. โรงเรียนเทคโนโลยีสยาม         | 18. โรงเรียนเทคโนโลยีกรุงเทพ            |

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิรันธนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทรศัพท์ 3267320-9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 1007/080

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน  
กระทรวงศึกษาธิการ ทพม. 10300

29 มีนาคม 2533

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการโรงเรียน

ด้วย นางจรรยาตรี บัณฑิตอักษร เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาคณะกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับครู-อาจารย์ของโรงเรียนนี้

จึงเรียนมา เพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลด้วย ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

ขอแสดงความนับถือ

(นายเชิน แก้วยศ)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

กองนโยบายและแผน

โทร. 2828654

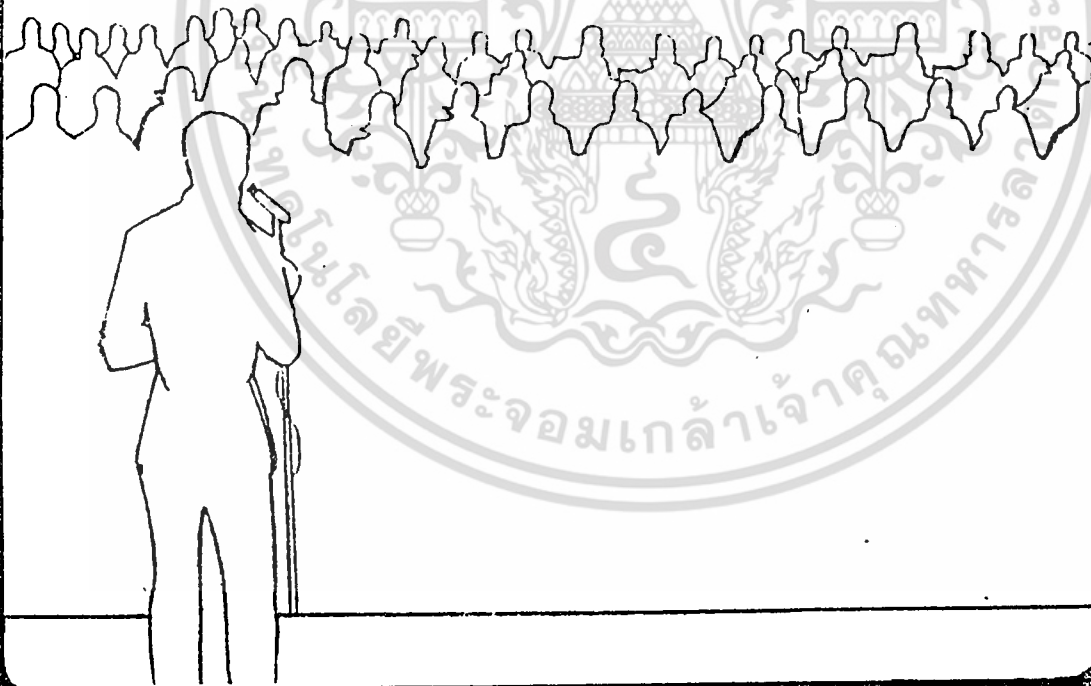
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถาม

การศึกษาพฤติกรรมการบริหาร  
ของผู้บริหารตามทัศนะของครู  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา  
ประเภทช่างอุตสาหกรรม  
ในเขตกรุงเทพมหานคร



**ผู้วิจัย**

**นางจรรยาตรี บัณฑิตลักษณ์**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครู  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย

นางจรรยา บัณฑิตอักษร

ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
วิทยาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ปีการศึกษา 2532

(แบบสอบถามนี้สำหรับครูเป็นผู้ตอบ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

28 มิถุนายน 2533

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

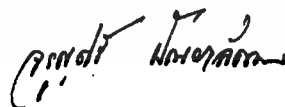
เรียน ท่านอาจารย์ที่เคารพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นางจรรยา บัญชาลักษณ์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร  
อาชีวศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาด  
กระบัง กำลังทำวิจัยเพื่อเรียบเรียงเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมการบริหาร  
ของผู้บริหารตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ใน  
เขตกรุงเทพมหานคร"

คำตอบของท่านมีความสำคัญต่อการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างมาก จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วยความเป็นจริง ผู้วิจัยถือว่าคำตอบ  
ของท่านเป็นความลับ และการแปลผลการวิจัยจะสรุปในรูปส่วนรวม ไม่มีผลกระทบกระเทือน  
ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความกรุณาจากท่าน  
เป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นางจรรยา บัญชาลักษณ์)

ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

**การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารตามทัศนะของครู  
โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร**

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ สำหรับครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามนี้ ใช้สำหรับรวบรวมความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาโดยส่วนรวม กรุณาตอบแบบสอบถามด้วยความจริงใจ ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น และความคิดเห็นของท่านจะเก็บเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน
3. แบบสอบถาม มี 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม 7 ด้าน คือ
    1. การวางแผน
    2. การจัดองค์การ
    3. การจัดวางตัวบุคลากร
    4. การวินิจฉัยสั่งการ
    5. การประสานงาน
    6. การรายงาน
    7. การจัดงบประมาณการเงิน

### โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 1

## ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง  
เกี่ยวกับตัวท่าน

		สำหรับ ผู้วิจัย
1. เพศ		
<input type="checkbox"/> (1) ชาย	<input type="checkbox"/> (2) หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2. อายุ		
<input type="checkbox"/> (1) น้อยกว่า 21 ปี	<input type="checkbox"/> (2) 21-30 ปี	<input type="checkbox"/> 2
<input type="checkbox"/> (3) 31-40 ปี	<input type="checkbox"/> (4) 41-50 ปี	
<input type="checkbox"/> (5) มากกว่า 50 ปี		
3. วุฒิการศึกษา		
<input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 3
<input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรี		
4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
<input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่า 1 ปีลงมา	<input type="checkbox"/> (2) 1-5 ปี	<input type="checkbox"/> 4
<input type="checkbox"/> (3) 5-10 ปี	<input type="checkbox"/> (4) 10-15 ปี	
<input type="checkbox"/> (5) 15-20 ปี	<input type="checkbox"/> (6) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 2

## ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร 7 ประการ

แบบสอบถามตอนนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 7 ด้าน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การจัดวางตัวบุคลากร
4. การวินิจฉัยสั่งการ
5. การประสานงาน
6. การรายงาน
7. การจัดงบประมาณการเงิน

โปรดอ่านแบบสอบถามแล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงเครื่องหมายเดียวในแต่ละข้อ โดยมีระดับคะแนนดังนี้

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

หรือไม่ได้ปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตัวอย่าง

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

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
-	ผู้จัดการโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาเพียงใด .....						<input type="checkbox"/>

คำอธิบาย ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง 3 แสดงว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่า ผู้จัดการโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ก. การวางแผน</b>							
<b><u>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</u></b>							
<b><u>งานเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</u></b>							
1	ได้มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานตามโครงการบริหารโรงเรียนไว้ครอบคลุมงานทุกด้านเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 5
2	ได้บริหารโรงเรียนตรงตามวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียนที่วางไว้เพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 6
3	ได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้เพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 7
4	ได้ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการควบคุมความประพฤติของนักเรียนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 8
5	ได้ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนงบประมาณด้านอุปกรณ์และวัสดุฝึกด้านอาชีพเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 9
6	ได้มีการประชุมชี้แจงแผนงานและโครงการให้ครูทราบเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 10
7	ได้กำหนดระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้เพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 11
8	ได้มีการปรับแผนงานที่ทำไประยะหนึ่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้มากขึ้นเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 12

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ข. การจัดการ</b>							
<b>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</b>							
<b>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</b>							
1	ได้มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 13
2	ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจตามแผนภูมิเพื่อให้การปฏิบัติงานคล่องตัวเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 14
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูยึดการประเมินตามภาระหน้าที่ของครูที่พึงปฏิบัติเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 15
4	ได้มีการจัดทำข้อกำหนดของการปฏิบัติงานบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 16
5	ได้จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ครบถ้วนตามแผนภูมิเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 17
6	ได้มีการควบคุมดูแลในกิจการการบริหารให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาของโรงเรียนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 18
7	ได้มีการปรับปรุงแผนภูมิโครงสร้างการปฏิบัติงานของหน่วยงานในโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 19
8	ได้ส่งเสริมระบบการทำงานเป็นหมู่คณะเพื่อให้ครูปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยดีเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 20

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ค. การจัดวางตัวบุคลากร</b>							
<b><u>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</u></b>							
<b><u>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</u></b>							
1	ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงานอย่างชัดเจนเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 21
2	ได้กำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้สอดคล้องกับ ความจำเป็นของภาระงานเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 22
3	ได้มีการชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรแต่ละคนให้ทราบและเข้าใจเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 23
4	ได้มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละคนทำ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 24
5	ได้จัดให้มีการจัดอบรมและเชิญวิทยากรมา บรรยายในโรงเรียนมากนักน้อยเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 25
6	ได้ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีโอกาส ศึกษาต่อมากขึ้นเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 26
7	ได้จัดสวัสดิการและสภาพการทำงานในโรงงาน ให้ครูได้รับความสะดวกในด้านต่าง ๆ เพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 27
8	ได้มีการควบคุมครู ครูใหญ่และนักเรียนให้อยู่ ในระเบียบคำสั่งของโรงเรียนเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 28
9	ได้จัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ได้มอบหมายเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 29
10	ได้พิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรใน โรงเรียนเพื่อให้ความดีความชอบอย่าง ยุติธรรมเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 30
11	ได้มีการพิจารณาให้ครูพ้นจากงานได้อย่าง ถูกต้อง และยุติธรรมเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 31

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>ง. การวินิจฉัยสั่งการ</b> <b>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</b> <b>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</b>							
1	ได้สั่งการโดยใช้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณา ที่ถูกต้องและเป็นจริงเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 32
2	วิธีการสั่งการ การปฏิบัติงานมีผลต่อความ พึงพอใจของครูเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 33
3	สั่งการโดยได้พิจารณาตามความถนัดของครู เพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 34
4	พิจารณาความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานก่อน สั่งการเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 35
5	เปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นเพื่อ ประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 36
6	วินิจฉัยปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้วยความเห็นอก เห็นใจก่อนสั่งการเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 37
7	สั่งการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของ บุคลากรที่จะรับคำสั่งอย่างน้อยเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 38
8	สั่งการให้ครูปฏิบัติงานไม่ขัดข้องกับผู้บริหาร ระดับอื่นเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 39
9	สั่งการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ บริหารโรงเรียนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 40

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>จ. การประสานงาน</b>							
<b><u>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</u></b>							
<b><u>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</u></b>							
1	ได้จัดระบบการทำงานโดยมิให้มีความเหลื่อม ล้ำและซ้ำซ้อนในสายการบังคับบัญชาเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 41
2	ได้จัดแผนงานสอดคล้องกันทำให้ครูปฏิบัติงาน ได้คล่องตัวเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 42
3	ได้จัดให้มีผู้ประสานงานในการปฏิบัติงานที่ได้ รับมอบหมายเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 43
4	ได้จัดให้มีการประชุมผู้ได้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ เพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 44
5	ได้มีการติดต่อประสานงานกับครูอย่างเป็นทาง การบ่อยครั้งเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 45
6	ได้จัดให้มีเครื่องมือสื่อสารเพื่อความคล่องตัว ในการประสานงานเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 46
7	ได้จัดให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการ ประสานงานกันเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 47
8	ได้จัดให้มีการประสานงานระหว่างครูในการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ดีเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 48
9	ได้การใช้วิธีประสานงานกับครูแบบไม่เป็น ทางการเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 49
10	มีการจัดทำปฏิทินกำหนดระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>จ. การรายงาน</b>							
<b><u>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</u></b>							
<b><u>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</u></b>							
1	ได้จัดให้มีการเสนอรายงานในกรณีที่เกิดปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน เพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 51
2	ได้แจ้งเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเวียนและ แจ้งลงลายมือชื่อรับทราบโดยทั่วกัน เพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 52
3	ได้แจ้งข่าวสารที่เกี่ยวข้องงานการปฏิบัติงาน ถึงครูมากน้อยเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 53
4	ได้แจ้งผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมต่อ ที่ประชุมครูมากน้อยเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 54
5	ได้จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงผล การดำเนินงานในแต่ละภาคการศึกษาให้ครู ได้ทราบเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 55
6	ได้พิจารณารายงานที่ครูนำเสนอรวดเร็ว เพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 56
7	ได้แจ้งสิทธิและประโยชน์ที่ครูพึงมีพึงได้ให้ครู ทราบเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 57
8	ได้จัดหาข่าวสารจากองค์การอื่นที่รายงาน ความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาให้ครูได้ รับทราบเพียงใด .....						<input type="checkbox"/> 58

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับ	พฤติกรรมการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<b>ช. การจัดงบประมาณการเงิน</b> <b><u>ท่านคิดว่าผู้จัดการโรงเรียนได้ปฏิบัติ</u></b> <b><u>ในเรื่องต่อไปนี้เพียงใด</u></b>						
1	ได้จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปีของ โรงเรียนไว้ชัดเจนเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 59
2	ได้จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับควม จำเป็นของหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 60
3	ได้จัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 61
4	ให้ครูระดับต่าง ๆ และหัวหน้าฝ่ายมีโอกาส เสนอขอประมาณประจำปีเพื่อพิจารณาจัดสรร เงินฝ่ายของตนเองเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 62
5	จัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกให้แก่บุคลากรที่มาติดต่อขอรับบริการ อย่างคล่องตัวเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 63
6	ได้จัดให้มีการปรับปรุงงบประมาณเพื่อให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 64
7	ได้จัดให้ผู้ตรวจสอบบัญชีเข้ามาในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นปัจจุบันเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 65
8	ได้จัดให้มีการควบคุมการใช้จ่ายประมาณในการ ปฏิบัติงานเพียงใด.....						<input type="checkbox"/> 66

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ นางจรรยา ปันยาลักษณ์
- เกิด วันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ.2483  
ณ บ้านเลขที่ 42 สวนอ้อยซอย 1 ถนนราชวิถี แขวงคูสิต เขตคูสิต กรุงเทพมหานคร
- บิดา นายสุตใจ เทียนสว่าง
- มารดา นางจัมลัม เทียนสว่าง
- พ.ศ.2505 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) แผนกพิมพ์เขียว จากวิทยาลัยพาณิชยการพระนคร
- พ.ศ.2506 ทำงานบริษัท ปันยาลักษณ์ จำกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เปอโอดี
- พ.ศ.2514 เป็นครูโรงเรียนสุทิวาโชติศึกษา ซอยวัดพระขรรค์บึงธรรม และเป็นครูโรงเรียนช่างฝีมือปฎิบัติวิทยา กรุงเทพมหานคร
- พ.ศ.2520 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรพิเศษมัธยม (พ.ม.) จากกระทรวงศึกษาธิการ
- พ.ศ.2522 สำเร็จการศึกษาศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยครูสวนสุนันทา
- พ.ศ.2525 เป็นครูใหญ่โรงเรียนช่างฝีมือปฎิบัติวิทยา กรุงเทพมหานคร
- ปัจจุบัน เป็นผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่โรงเรียนช่างฝีมือปฎิบัติวิทยา เลขที่ 942/1 ซอย 18 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทช่างอุตสาหกรรม ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้