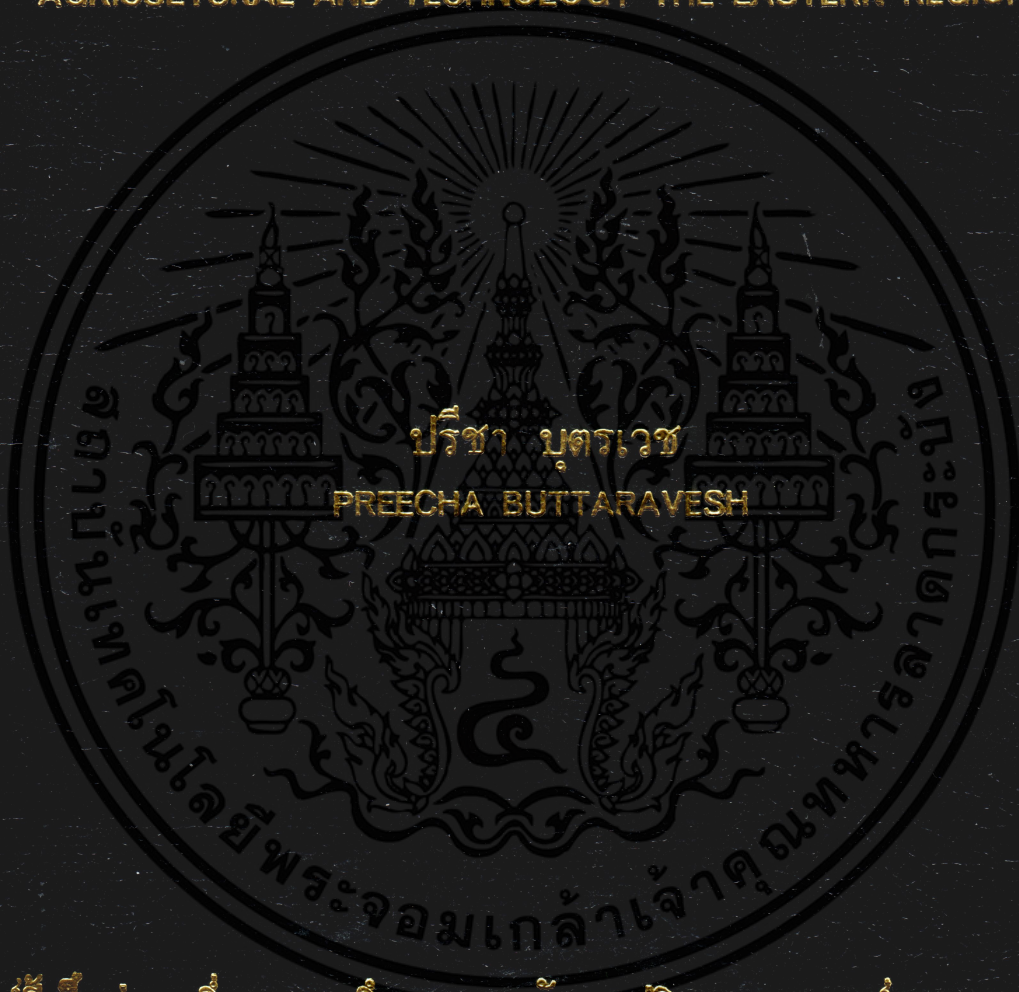


ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ในภาคตะวันออก

ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS IN COLLEGES OF
AGRICULTURAL AND TECHNOLOGY THE EASTERN REGION



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคำหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2544

ISBN 974-648-464-8

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ในภาคตะวันออก

ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS IN COLLEGES OF
AGRICULTURAL AND TECHNOLOGY THE EASTERN REGION



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 41526
วัน, เดือน, ปี 20 ก.พ. 2545

b.....
i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2544

ISBN 974-648-464-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS IN COLLEGES OF
AGRICULTURAL AND TECHNOLOGY THE EASTERN REGION**



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

2001

ISBN 974-648-464-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2001

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

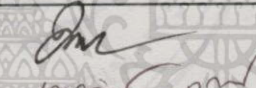
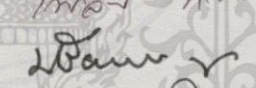
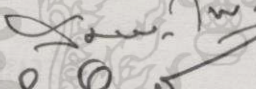
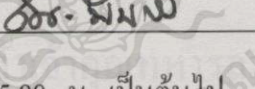
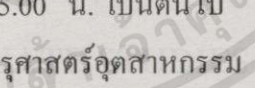
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก
ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS IN COLLEGES
OF AGRICULTURAL AND TECHNOLOGY THE EASTERN REGION

ชื่อนักศึกษา นายปรีชา บุตรเวช
รหัสประจำตัว 42064127
ปริญญา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขา การบริหารอาชีวศึกษา
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์	
ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม	
รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์	
รศ.ดร.สมพร ไชยะ	
ดร.ณรงค์ พิมสาร	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 19 ตุลาคม 2544 เวลา 15.00 น. เป็นต้นไป
สถานที่สอบ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว
(รศ.ดร.บุญวิวัฒน์ อัทธู)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 15 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2544

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตร
และเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง

นักศึกษา

นายปรีชา บุตรเวช

รหัสประจำตัว

42064127

ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารอาชีวศึกษา

พ.ศ.

2544

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและลักษณะของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารวิทยาลัย จำนวน 32 คน และอาจารย์จำนวน 173 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC +

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใน 3 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2) ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใน 3 ด้าน ในภาพรวมและแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

3) ผู้บริหารและอาจารย์มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมและแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

4) ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีประเภทแตกต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ทั้ง 3 ด้าน ใน ภาพรวมและแต่ละด้านแตกต่างกัน

5) ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างกัน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ทั้ง 3 ด้าน ใน ภาพรวมและแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Administrative Skills of Administrators In Colleges of Agricultural and Technology The Eastern Region
Student	Mr. Preecha Buttaravesh
Student ID.	42064127
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	2001
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Naovaratana Vilaichone
Thesis Co-advisor	Assistant Professor Dr. Lertlak Klinhom

ABSTRACT

The objectives of this research were: (1) to determine administrative skills of the administrators in College of Agricultural and Technology The Eastern Region according to administrators and teachers in 3 aspects : Technical Skills, Human Skills and Conceptual skills and (2) to compare administrative skills of the administrators in College of Agricultural and Technology The Eastern Region in 3 aspects : Technical Skills, Human Skills and Conceptual skills as classified by working experiences, category of the college and feature of the college . Samples were 32 administrators and 173 teachers from the total sample 205 persons. Questionnaire with rating scales were employed for data collection. The data were analyzed by the SPSS/PC⁺ with percentage, mean, standard deviation and t-test. The research finding were :

1. The opinions of the administrators and teachers their own administrative skills in 3 aspects as a whole and each aspect were at the average level,
2. The opinions of the administrators and teachers on 3 aspects of administrative skills of their own were not statistical significant difference,
3. The administrators and teachers who were difference in working experiences had no difference opinions on administrative skills of the administrators in College of Agricultural and Technology The Eastern Region as a whole and each aspect,

4. The administrators and teachers who were difference in category of college had different opinions on their own administrative skills of Administrators in College of Agricultural and Technology The Eastern Region as a whole and each aspect,

5. The administrators and teachers who were difference in feature of college had no different opinions on administrative skills of the Administrators in College of Agricultural and Technology The Eastern Region as a whole and each aspect.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และตี IV อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณา ของ ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องตลอดจนให้ข้อคิดชี้แนะแนวทางให้กำลังใจและติดตามผลการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ให้กำลังใจและข้อคิดอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ จนกระทั่งผู้วิจัยเรียบเรียงได้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ รศ.ดร.สมพร ไชยะ ดร.ณรงค์ พิมสาร ที่เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้ให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่งจนทำให้วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ ประสบการณ์ ให้คำชี้แนะ แนะนำ อันเป็นความประทับใจแก่ผู้วิจัยอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี ที่กรุณาให้ทดลองใช้แบบสอบถาม ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่กรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณงามความดีอันนี้ให้แก่ บิดา มารดา ภรรยา บุตร ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่ให้การสนับสนุนทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจต่อผู้วิจัยตลอดมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ปรีชา บุตรเวช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	IX
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.6 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์.....	6
1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี.....	9
2.2 บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี.....	12
2.3 การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี.....	12
2.4 ทักษะทางการบริหาร.....	14
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	34
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	54
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	54
5.2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	55
5.4 อภิปรายผลการวิจัย.....	58
5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลของการวิจัยไปใช้.....	67
5.6 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	68
บรรณานุกรม.....	69
ภาคผนวก.....	72
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ.....	73
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	87
ประวัติผู้เขียน.....	101

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
4.1 แสดงจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งประสบการณ์ ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและลักษณะของสถานศึกษา.....	41
4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของทักษะ การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน.....	42
4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะทางเทคนิค.....	43
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะทางมนุษย์.....	45
4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะความคิดรวบยอด.....	48
4.6 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	50
4.7 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา.....	51
4.8 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน จำแนกตามลักษณะของสถานศึกษา.....	52
4.9 แสดงจำนวนและความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด.....	53

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบความคิดในการวิจัย.....	5
2.1 แสดงระดับความต้องการทักษะ ความสามารถทั้ง 3 ชนิดของผู้บริหารระดับต่าง ๆ	28



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพในการผลิตกำลังคนในระดับช่างฝีมือ และช่างเทคนิคให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงาน โดยการจัดการศึกษาและฝึกอบรมใน 6 ประเภทสาขาวิชา คือ ประเภทช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม ศิลปหัตถกรรม เกษตรกรรม และประมง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เป็นสถานศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม และด้านอื่นๆ ตามความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา จัดการศึกษาฝึกอบรมตามหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ วิจัยและส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพต่างๆ ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณธรรมและจริยธรรม ให้บริการแก่เกษตรกรชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนและการประกอบอาชีพของนักเรียน นักศึกษาหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม จัดการสถานศึกษาและงานฟาร์มในเชิงธุรกิจ (กรมอาชีวศึกษา. 2541 : 2)

การบริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีให้บรรลุเป้าหมายจะต้องอาศัยทรัพยากรการบริหาร ที่สำคัญประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการจะขาดอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ ผู้บริหารจึงมีความรู้ความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ สามารถในการวิเคราะห์ สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้ เป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่น และเชื่อถือไว้ใจได้ ตัดสินใจแน่นอน ไม่รวนเร รู้จักปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม ใจมุ่งมั่นไม่เอาแต่อารมณ์ มีบุคลิกลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี มีคุณสมบัติของผู้นำ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534 : 102) สำหรับกรมอาชีวศึกษาได้วางหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรเพื่อคัดเลือกให้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จะต้องมีความรู้คุณสมบัติดังนี้คือ ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี มีผลงานที่ได้รับการยอมรับในสถานศึกษา หรือระดับกรมอาชีวศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานต่างๆ และประชาชนทั่วไป มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และสังคม รวมทั้งบุคลิกภาพ ท่วงท่าวาจาเหมาะสม มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบในหน้าที่สูง มีหลักธรรม จริยธรรม ในการครองตน ครองคน ครองงาน มีสภาพความพร้อมของตนเองและสภาพครอบครัว ซึ่งมีส่วนเอื้ออำนวยต่อการดำรงตำแหน่ง (กรมอาชีวศึกษา. 2539 : 68-69) เส้นทางที่นำไปให้ผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานศึกษา บริหารงานให้ประสบผลสำเร็จและเป้าหมายให้การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา มีประสิทธิภาพสูงสุด มีความพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม จะต้องสั่งสมประสบการณ์ของตนเองมานาน ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนจะมีทักษะการบริหารที่แตกต่างกันไป ตามแต่ละคนแต่ละสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งยังเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา กล่าวคือภายในสถานศึกษาจะมีฝ่ายต่างๆ อาทิ ฝ่ายจัดการศึกษา ฝ่ายบริการการศึกษา ฝ่ายแผนงานการศึกษา ฝ่ายธุรกิจศึกษา หัวหน้าคณะวิชาต่างๆ อาจารย์ พนักงานเจ้าหน้าที่ และนักเรียน นักศึกษา สำหรับภายนอกสถานศึกษาจะต้องมีการเกี่ยวข้องกับประสานสัมพันธ์กับหลายฝ่าย เช่นกัน อาทิ ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา ผู้นำชุมชน สถานประกอบการ และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การตัดสินใจของผู้บริหารมีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและราชการทั้งของตนเองและบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าหรือตกต่ำ ของหน่วยงานก็ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารนี้ด้วย และหากหน่วยงานนั้นเกี่ยวข้องกับประชาชนมากเท่าไรผลกระทบต่ออันเนื่องมาจากหน่วยงานและการตัดสินใจของผู้บริหารก็จะกว้างขวางมากเพียงนั้น สถานศึกษาเป็นหน่วยงานและสถาบันที่ประกอบด้วยบุคลากรเป็นจำนวนมากและหลายฝ่าย เป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดองค์การหนึ่ง มีกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี ฯลฯ เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน การดำเนินการของผู้บริหาร จึงต้องอาศัย กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับต่างๆ เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน และหากปฏิบัติตามนั้นการดำเนินงานทุกอย่างจะเป็นไปอย่างเรียบร้อย ราบรื่น ความผิดพลาดจะเกิดขึ้นได้ยากเป็นเสมือนเกราะคุ้มครองป้องกันภัยให้แก่ผู้ปฏิบัติด้วย แต่หากตรงกันข้ามการปฏิบัติงานนั้น ไม่สอดคล้องหรือขัดต่อ กฎหมาย ข้อบังคับอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทั้งหลายทั้งปวง ก็จะต้องถือว่าเป็นการปฏิบัติโดยมิชอบ และจะต้องมีความผิดตามควรแก่กรณี เหตุดังกล่าวจึงเป็นที่มาขององค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความวิตกกังวลต่อผู้ปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความเครียดของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องคอยระมัดระวังไม่ให้เกิดความผิดพลาดพลั้งเผลอขึ้นได้ (สุเทพ ภิรมย์ราช, 2534 : 10 – 11) การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ถูกต้อง เพราะมีบุคคลและหน่วยงานที่คอยสอดส่องกำกับดูแลตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา การปฏิบัติงานผิด โดยจะอ้างสิ่งต่าง ๆ มาหักล้างเป็นการไม่ถูกต้อง (สุเทพ ภิรมย์ราช, 2534 : 106) ถึงแม้ว่ากระบวนการสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว แต่ความแตกต่างกันในด้านคุณวุฒิ บางคนจบการศึกษาระดับปริญญาตรี บางคนจบการศึกษาระดับปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงานและสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทักษะการบริหารจึงมีความแตกต่างกัน เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ (2539 : 1) กล่าวว่าตามทฤษฎีของ Robert L.Katz ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การที่ผู้วิจัยในฐานะที่มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษามาหลายสถานศึกษา เลือกทำวิจัยในเรื่องนี้ด้วย เหตุผลที่ว่าการทำวิจัยในเรื่องนี้ค่อนข้างน้อย และผู้บริหารของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทั้งการย้ายประจำปี และดำรงตำแหน่งใหม่ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นคนหนึ่งในสายงานของการบริหารสถานศึกษา อยากทราบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz เป็นอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางที่จะช่วยพัฒนาทักษะทางการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ เป็นรายด้านและภาพรวม
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและ ลักษณะของสถานศึกษา เป็นรายด้านและภาพรวม

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ใน 3 ด้านแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีประเภทแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ใน 3 ด้านแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ใน 3 ด้านแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

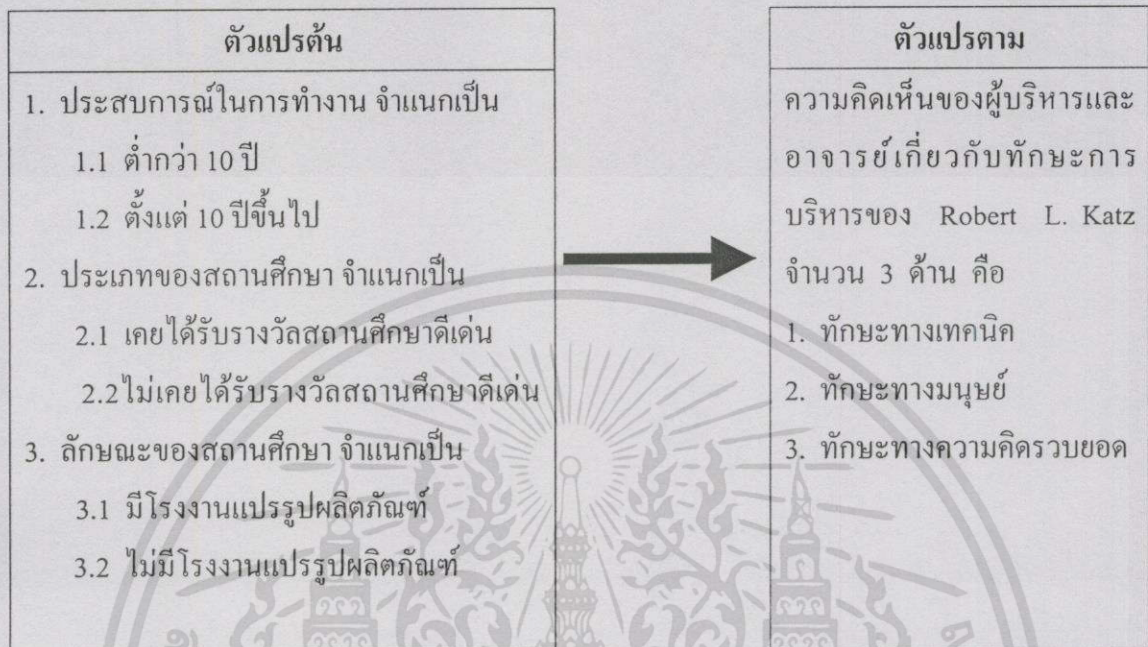
แนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะใน 3 ด้าน คือ (อ้างในเสริมศักดิ์ วิชาสาครณ์. 2539 : 1 – 7)

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการทำงานกับสิ่งของ

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นทักษะความสามารถที่ผู้บริหารใช้ทักษะนี้ในการทำงานกับบุคคลมากกว่าการทำงานกับสิ่งของ ทักษะทางมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด เห็นว่าองค์การประกอบด้วยส่วนต่างๆ อะไรบ้าง และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างไร การเปลี่ยนแปลงหรือการด้อยประสิทธิภาพของส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์การอย่างไรบ้าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้ตัวแปรต้นในการทำวิจัย ได้แก่ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษา และลักษณะของสถานศึกษา ดังแผนผัง ต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะของการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz (อ้างในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 2) ใน 3 ด้านคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ในปีการศึกษา 2544 โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ จำนวนสถานศึกษา 8 แห่ง จำนวน 430 คน แบ่งได้ดังนี้

- 1) ผู้บริหารวิทยาลัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 32 คน
- 2) อาจารย์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน จำนวน 398 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1. ผู้บริหารวิทยาลัยจำนวน 32 คน ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
2. อาจารย์ คัดจากอาจารย์ทั้งหมด 398 คน โดยใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง 173 คน

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

- 1) ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น

1. ต่ำกว่า 10 ปี
2. ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

- 2) ประเภทของสถานศึกษา จำแนกเป็น

1. เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น
2. ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น

- 3) ลักษณะของสถานศึกษา จำแนกเป็น

1. มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์
2. ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะ

การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ด้าน คือ

1. ทักษะทางเทคนิค
2. ทักษะทางมนุษย
3. ทักษะทางความคิดรวบยอด

1.6 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย 8 สถานศึกษาดังนี้คือ

1. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุทัยธานี
2. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท
3. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี
4. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี
5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร
6. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว
7. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี

1.7 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะ หมายถึง ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ของผู้อำนวยการที่แสดงออกถึงสมรรถนะการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ
 - 2.1 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิคเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการทำงานกับสิ่งของ
 - 2.2 ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงานกับบุคคลอื่นทักษะทางมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพผลด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน
 - 2.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ทักษะความสามารถที่ประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด เห็นว่าองค์การประกอบด้วยส่วนต่างๆ ะไรบ้างและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างไร การเปลี่ยนแปลงหรือการด้อยประสิทธิภาพของส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์การ
3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมอาชีวศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ
4. อาจารย์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนซึ่งเป็นข้าราชการในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี หมายถึง วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมี 8 แห่ง ดังนี้คือ
 - 5.1 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุทัยธานี
 - 5.2 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 5.3 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี
- 5.4 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี
- 5.5 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร
- 5.6 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว
- 5.7 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา
- 5.8 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี

6. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง จำนวนปีที่ทำงานของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้ารับราชการจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

- 6.1 ต่ำกว่า 10 ปี
- 6.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

7. ประเภทของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลจากกรมอาชีวศึกษา แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

- 7.1 เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น
- 7.2 ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น

8. ลักษณะของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

- 8.1 มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์
- 8.2 ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้ทำวิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการค้นคว้าประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
- 2.2 บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
- 2.3 การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
- 2.4 ทักษะทางการบริหาร
 - 2.4.1 ทักษะทางเทคนิค
 - 2.4.2 ทักษะทางมนุษย
 - 2.4.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด

2.1 ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

พรทิพย์ อุดมสิน (2523 : 2) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของการศึกษาเกษตรไว้ว่า การศึกษาเกษตรในระบบเป็นการศึกษาที่มีจุดกำเนิดและวิวัฒนาการช้ากว่าการศึกษาสายสามัญโดยทั่วไปทั้งๆที่ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมในอดีตการศึกษาเกษตรในระบบ (Formal Agricultural Education) และการศึกษาเกษตรนอกระบบ (Non - Formal Agricultural Education) จะมีความหมายและการดำเนินงานแยกกัน ต่อมาเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2518 ซึ่งเน้นความสำคัญของแนวความคิดการศึกษาตลอดชีวิต (Life - Long Education) มากขึ้นนั้น การศึกษาเกษตรจึงมีความหมายรวมถึงลักษณะกว้างคือ การพัฒนาให้เกิดความรู้ความสามารถ ทักษะคิดในด้านการผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่ายผลิตผลทางการเกษตร รวมทั้งค่านิยม และคุณธรรมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยอาจจัดทั้งในระบบ และนอกระบบ โรงเรียน นิคม ศรีนพรัตน์ (2523 : 66) การศึกษาเกษตรในระบบเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2460 เมื่อมีโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม แห่งแรกขึ้นที่บริเวณห้วย โดยมีพระยาเทพศาสตร์สถิตย์ (โห้ กาศดิษฐ์) เป็นอาจารย์ใหญ่คนแรก และได้มีการจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม ทำนองเดียวกันนี้ขึ้นอีกในภาคเหนือภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร่วมกับการตั้งสถานีทดลองเกษตรขึ้น เพื่อให้ทั้งโรงเรียน และสถานีทดลองทำงานและได้ประโยชน์ร่วมกัน ในปี พ.ศ. 2477 นโยบายการศึกษาเกษตรของชาติเปลี่ยนแปลงไปโดยกระทรวงศึกษาธิการ ยุบโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม ทั้ง 3 ภาค ซึ่งดำเนินการมาถึง 17 ปี แต่บูรพาจารย์ทางการศึกษาเกษตร 3 ท่าน คือ พระช่วงเกษตรศิลปการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่าย การนำออกจำหน่ายโดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย และต้องอ้างถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลวงสุวรรณวาจกกสิกิจ และหลวงอิงศรีกสิการ ได้ดำริจะดำเนินการเปลี่ยนโรงเรียนเดิมที่ถูกยุบให้เป็นโรงเรียนวิสามนัญเกษตรกรรมสอนเน้นด้านอาชีพขึ้นเป็นครั้งแรก และอาจเรียกว่าเป็นจุดเริ่มต้นของอาชีพเกษตร (Vocational Agriculture) ซึ่งต่อมามีแนวทางการดำเนินงานตามแบบประเทศสหรัฐอเมริกา อันเป็นประเทศที่พัฒนาการอาชีพเกษตรได้ดีและรวดเร็ว จนทำให้เป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ เพราะผลผลิตทางการเกษตรก่อเกิดธุรกิจเกษตร และธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมากมาย ปัญญา หิรัญรัศมี และคณะ (2520 : 11) ในช่วงที่มีการประกาศยุบโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้พิจารณารับโอนบางโรงเรียนไปดำเนินการต่อ แต่ได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็นโรงเรียนเกษตรกรรม จันทนา จงฤทธิพร (2525 : 10) ในปี พ.ศ. 2488 ได้มีการจัดตั้งกรมอาชีพศึกษาขึ้น ได้รับโอนโรงเรียนเกษตรกรรมเข้าไว้ในสังกัดโดยขึ้นอยู่กับกองโรงเรียนเกษตรกรรม ต่อมาในปี พ.ศ. 2516 ได้มีการปรับปรุงการศึกษาเกษตรขึ้นใหม่ โดยให้โรงเรียนเกษตรกรรมขึ้นอยู่กับกองโรงเรียน และวิทยาลัยเกษตรกรรมขึ้นอยู่กับกองวิทยาลัย

กรมอาชีพศึกษา (2525 : 4) พ.ศ. 2518 กรมอาชีพศึกษาได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีการปรับปรุงการอาชีพศึกษาในสาขาเกษตรกรรมให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไป จึงให้จัดงานด้านเกษตรขึ้นใหม่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงาน เรียกว่า “ส่วนการศึกษาเกษตร” ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่มีความรับผิดชอบโดยตรงเฉพาะงานที่เกี่ยวกับ ครู อาจารย์ การเรียนการสอนอุปกรณ์การสอน เครื่องมือ และเครื่องใช้อื่นๆ พร้อมทั้งความสะดวกต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเกษตร พ.ศ. 2523 ส่วนการศึกษาเกษตรได้ยกฐานะขึ้นเป็น กองวิทยาลัยเกษตรกรรม โดยถูกต้องตามระเบียบราชการ

กรมอาชีพศึกษา (2541 : 32) กองวิทยาลัยเกษตรกรรมมีสถานศึกษาเกษตรที่อยู่ในสังกัดจำนวน 48 แห่ง โดยมีวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี 45 แห่ง วิทยาลัยประมง 2 แห่ง และศูนย์ฝึกอบรมวิศกรรมเกษตร 1 แห่ง สถานศึกษาเกษตรแต่ละแห่งได้จัดตั้งขึ้นในปีพุทธศักราชต่าง ๆ กัน ดังนี้คือ

- | | |
|-----------|---|
| พ.ศ. 2468 | ตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูมณฑลนครศรีธรรมราช ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมสงขลา |
| พ.ศ. 2473 | ตั้งโรงเรียนประถมวิสามนัญเกษตรกรรมบุรีรัมย์ ต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมบุรีรัมย์ |
| พ.ศ. 2474 | ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมประจำอำเภอเมืองชัยภูมิ ต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมชัยภูมิ |
| | ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมประจำอำเภอจันทิก ต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงเรียนเกษตรกรรมนครราชสีมา |
| | ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมศรีสะเกษ |
| พ.ศ. 2478 | ตั้งโรงเรียนประถมกสิกรรมตรัง ต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงเรียน |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- พ.ศ. 2504 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสงเคราะห์ลพบุรี ต่อมาเปลี่ยนเป็น
โรงเรียนเกษตรกรรมลพบุรี
ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมแผนใหม่อุดรธานี ต่อมาเปลี่ยนเป็น
โรงเรียนเกษตรกรรมอุดรธานี
- พ.ศ. 2505 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสงเคราะห์ปราจีนบุรี ต่อมาเปลี่ยนเป็น
โรงเรียนเกษตรกรรมปราจีนบุรี
ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมแผนใหม่ชุมพร ต่อมาเปลี่ยนเป็น
โรงเรียนเกษตรกรรมชุมพร
- พ.ศ. 2512 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมราชบุรี และตาก
- พ.ศ. 2514 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมเพชรบุรี
- พ.ศ. 2515 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมสุราษฎร์ธานี
- พ.ศ. 2516 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนาฉิวาส พัทลุง และ สิงห์บุรี
- พ.ศ. 2517 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนครพนม
- พ.ศ. 2518 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมเชียงราย
- พ.ศ. 2519 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมขอนแก่น
- พ.ศ. 2520 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรม สดุด พังงา สุพรรณบุรี พิจิตร กำแพงเพชร
สุโขทัย แพร่ ลำพูน ร้อยเอ็ด ยโสธร อุบลราชธานี และศูนย์ฝึก
อบรมวิศกรรมเกษตร
- พ.ศ. 2522 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมนครศรีธรรมราช กระบี่ ระนอง กาญจนบุรี
อุทัยธานี ชัยนาท นครสวรรค์ เพชรบูรณ์ เชียงใหม่ และมหาสารคาม
- พ.ศ. 2523 ตั้งโรงเรียนเกษตรกรรมจะเชิงเทรา และวิทยาลัยประมงสงขลา
- พ.ศ. 2535 ตั้งวิทยาลัยประมงชุมพร
ตั้งศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรศูนย์ศิลปาชีพบางไทร
ตั้งศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรพะเยา

สถานศึกษาเกษตรทุกแห่งได้รับการยกระดับเป็นวิทยาลัยเกษตรกรรมในปี พ.ศ. 2524 และ
ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 ได้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยเกษตรกรรม 45 แห่ง เป็น วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ยกเว้นศูนย์ฝึกอบรมวิศกรรมเกษตร และวิทยาลัยประมง อีก 2 แห่งให้คงชื่อเดิมไว้

2.2 บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

กรมอาชีวศึกษา (2541 : 2) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของสถานศึกษาตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี และวิทยาลัยประมง พ.ศ. 2541 ไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาตามหลักสูตร และแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในด้านเกษตรกรรม และด้านอื่น ๆ ตามความพร้อม และศักยภาพของสถานศึกษา
2. จัดการศึกษาฝึกอบรมตามหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ
3. วิจัย และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่างๆ
4. ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณธรรม และจริยธรรม
5. ให้บริการแก่เกษตรกร ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ
6. รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน
7. ดำเนินการร่วมกับภาครัฐ และเอกชน เพื่อส่งเสริมการเรียน การสอน และการประกอบอาชีพของนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม
8. จัดการสถานศึกษา และงานฟาร์มในเชิงธุรกิจ

2.3 การบริหารงานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

การบริหารงานในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี และวิทยาลัยประมง พ.ศ. 2541 กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บริหารงาน รับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษา และปกครองบังคับบัญชา โดยมีกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหาร มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลช่วยในการติดตาม และประเมินผล และมีคณะกรรมการที่ปรึกษาเป็นที่ปรึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2541 : 7-8) ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือระเบียบแบบแผนดังต่อไปนี้

1. บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจงของผู้มีอำนาจหน้าที่ ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่ง หรือคำวินิจฉัยของ กรมอาชีวศึกษา หรือ กระทรวงศึกษาธิการ
3. บริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สั่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุม ติดตาม การดำเนินงานของหน่วยต่างๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงิน และทรัพย์สินอื่นๆ ของสถานศึกษา

5. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งไม่ขัดหรือไม่แย้งกับระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

6. ปกครองบังคับบัญชาบุคลากรของสถานศึกษา

7. ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่

8. ปกครอง อบรม และพิจารณาลงโทษนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษา ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

9. วินิจฉัย สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตามอำนาจหน้าที่

10. อนุมัติผลการประเมินผลการเรียนทุกระดับการศึกษาในสถานศึกษา และรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษาให้กรมอาชีวศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติผล

11. วิเคราะห์ ประเมินผล รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา

12. ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ตลอดจนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่ให้ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

13. เป็นผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น ส่วนราชการ และองค์กรอื่นๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษาและท้องถิ่น

14. เป็นผู้นำบุคลากร และนักเรียน นักศึกษา ในการอนุรักษ์ ส่งเสริม และสนับสนุนด้าน ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และประเพณีของท้องถิ่น ร่วมกับชุมชน และประชาชนในท้องถิ่น

15. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยให้ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบในฐานะผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยปกครองบังคับบัญชาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ ของบุคลากรในสถานศึกษา ช่วยปกครองอบรมนักเรียน นักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษา ของสถานศึกษา และรับผิดชอบงานตามฝ่ายที่ได้รับมอบหมายดังนี้

1. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายจัดการศึกษา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา และฝึกอบรมให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร และตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ฝึกอบรม โดยควบคุมดูแล งานทะเบียน งานหลักสูตรการสอน และประเมินผล งานกิจกรรมเสริม

หลักสูตร งานแนะแนวการศึกษา งานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม งานฝึกอบรม และบริการวิชาชีพ คณะวิชาต่างๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยควบคุมดูแล งานสารบรรณ งานพัฒนาบุคลากร งานการเงิน งานการบัญชี งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานสวัสดิการพยาบาลและหอพัก ศูนย์วิทยบริการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายแผนงานการศึกษา มีหน้าที่ และความรับผิดชอบในการประสาน วางแผน ดำเนินงานตามแผน และติดตามการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา ตามนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยควบคุมดูแลงานวางแผนการศึกษา และงบประมาณ ศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศ งานวิจัยและพัฒนา งานประสานสัมพันธ์ งานคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษา งานผลิตผลการศึกษาและกิจกรรมสหกรณ์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายธุรกิจศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะผู้จัดการในการดำเนินงานเชิงธุรกิจ ตามศักยภาพของสถานศึกษา และปัจจัยแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยมีอำนาจหน้าที่ในการวิเคราะห์แผนงานโครงการ กำหนดโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติ จัดการเกี่ยวกับปัจจัยในกระบวนการผลิต และจำหน่ายภายในฝ่าย และควบคุมกำกับดูแล งานวิสาหกิจสัมพันธ์ งานบริการและซ่อมบำรุงเครื่องทุนแรงฟาร์ม งานฟาร์ม งานโรงงาน งานธุรกิจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2.4 ทักษะทางการบริหาร

งานของผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการดำเนินการเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารสถานศึกษา การบริหารธุรกิจ ก็ล้วนแล้วแต่ต้องการการบริหารที่ดี ผู้บริหารมักจะพูดว่า เขาจะประสบความสำเร็จเมื่อเขาสามารถทำให้นักคนที่ร่วมงานซึ่งมีความชำนาญ หรือความสามารถในเรื่องต่างๆ กันนั้น ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานในองค์กรด้วยความราบรื่น หน้าที่สำคัญของผู้บริหารคือความสามารถในการสร้างโมติ การประสานงาน การประนีประนอม การประเมินความคิดเห็นต่างๆ และนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวผู้บริหารสามารถพัฒนา และสร้างขึ้นได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะ (Skill) คือความสามารถในการกระทำ การปฏิบัติ การแสดงกริยาอาการอย่างคล่องแคล่วชำนาญ ด้วยการเคลื่อนไหวร่างกายส่วนต่างๆ ทั้งการเคลื่อนไหวเฉพาะส่วน และหลายส่วน โดยใช้ประสาทสัมผัสกันได้อย่างถูกต้อง ตอบสนองสิ่งเร้าได้ดี (ไพรัตน์ พิภน้อย, ม.ป.ป. : 145) หรือทักษะ คือความสามารถในการทำกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง หรือเป็นความชำนาญในการทำกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องนั่นเอง (พยอม วงศ์สารศรี, 2538 : 53)

ทักษะในการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถ และความชำนาญในการบริหารงานที่ตนรับผิดชอบ มีความสามารถในการนำความรู้ด้านการบริหารงานไปใช้ได้ดีและมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี รวมทั้งความสามารถรอบรู้ในขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดนโยบาย วางแผนและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ญาณี รักษาทรัพย์, 2539 : 6)

การบริหารโดยทั่วไป ผู้บริหารมักจะประสบกับปัญหาต่างๆ นานาชนิด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหา ส่วนหนึ่งที่เกิดปัญหาก็คือ ขาดทักษะในการบริหาร ขาดประสบการณ์ และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร (กิติมา ปรีดีดิลก, 2529 : 14) ตามปกติเรามักจะพิจารณาสมรรถภาพของผู้บริหารแต่เพียงบุคลิกภาพ รูปร่าง หน้าตา ท่าทางภายนอกของผู้บริหาร แต่เพียงผิวเผินภายนอกว่าเขาเป็นอย่างไรเท่านั้น หากได้ดูว่าเขาทำอะไร วิธีการทำงานของเขาเป็นอย่างไร ดังนั้น ทฤษฎี 3 ทักษะจะทำให้เราเห็นความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ได้มากขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534 : 17)

ตามแนวความคิดของ Robert L. Katz (อ้างในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539 : 2) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร 3 ด้าน ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีด้วย ดังนี้

2.4.1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

2.4.2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)

2.4.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 2) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการทำงานกับสิ่งของ และปริยาย วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 :166 – 169) กล่าวว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตน ในด้านบทบาทของการทำงาน หลักสูตรการสอน การประเมินผล ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการทำงาน มีความชำนาญ ทักษะทางเทคนิคที่นำมาใช้ในการบริหารได้แก่

1. การตั้งเกณฑ์ในการเลือกวิธีการ และระบบ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกต การบริหารงาน
3. สร้าง และเขียนวัตถุประสงค์ของพฤติกรรม
4. สามารถนำงานวิจัยทางการศึกษามาใช้
5. พัฒนาระบบการประเมินผล

สำหรับนักบริหารการศึกษาอีกท่านหนึ่งคือ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2530 : 6) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ต้องการความสามารถในการใช้ความรู้ที่ได้รู้เรียนมา การใช้เทคนิคบางประการอย่างเหมาะสมในการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือ ตลอดจนวิธีการที่จำเป็นต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่ต้องการความสามารถพิเศษบางประการจากผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ ทักษะนี้อาจได้มาด้วยการศึกษาอบรม และฝึกฝน และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 17-18) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะทางเทคนิค ทักษะนี้ หมายถึงการที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติ ระหว่างฝึก หรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีใช้สอยต่างๆ เทคนิควิธีการ การรู้จักใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 17-18) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหาร เพราะไม่ต้องทำ หรือปฏิบัติเอง แต่ก็จำเป็นต้องรู้ และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ทักษะทางเทคนิค สอนและศึกษาได้ง่าย และได้ศึกษาทักษะการบริหารทางเทคนิคไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนงาน โครงการ ได้ถูกต้อง
2. ผู้บริหารสามารถจัดทำสถิติ และแผนภูมิที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทางราชการที่จำเป็นได้
อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารสามารถทำหน้าที่เป็นประธาน ได้อย่างดี
4. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูด ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม
5. ผู้บริหารควรเข้าใจระบบบัญชี ระบบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
6. ผู้บริหารต้องรู้ระเบียบงานสารบรรณ และจัดทำได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย
7. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาเขียน ได้อย่างดี และอ่านเข้าใจง่าย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. ผู้บริหารต้องรู้ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่รู้เรื่อง เป็นอย่างดี และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง (2525 : 116-120) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ของผู้บริหาร ต้องสามารถพูด หรือเขียนคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ถูกต้อง และชัดเจน ต้องได้รับการฝึกฝนในด้านการพูด และการเขียนให้เชี่ยวชาญ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสาร และวิรัช ธีรประยูร (2532 : 67-69) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขต 1 พบว่าทักษะทางเทคนิค มีดังนี้ สามารถพูดหรือเขียนคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติตามเข้าใจได้ถูกต้อง และชัดเจน สามารถทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครูได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด เข้าใจระบบบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการเงิน และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะด้านหนึ่งในจำนวน 3 ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะทางมนุษย (Human Skills) และทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านนี้เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาการที่เป็นความรู้ความสามารถพิเศษ เฉพาะสาขาที่เป็นกระบวนการ กรรมวิธี และเทคนิควิธีการเฉพาะ รวมทั้งความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง อันจะแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะในวิชาการสาขานั้นๆ ซึ่งทักษะด้านนี้ ซึ่งให้เห็นว่ามีคามจำเป็นสำหรับผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันไปตามระดับของการจัดการ กล่าวคือ ผู้บริหารในระดับต้น หรือระดับหัวหน้างาน จะต้องใช้ทักษะทางเทคนิคมากกว่าผู้บริหารในระดับสูง เพราะผู้บริหารในระดับต้นจะต้องเป็นผู้สอนงาน และใช้เวลาอยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารในระดับสูง ซึ่งไม่มีใครมีโอกาสได้พบกับผู้ปฏิบัติการ แต่ทว่าจะเป็นผู้วางนโยบาย คือใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดในงานมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามก็มีแนวความคิดว่าผู้บริหารระดับสูงก็ควรจะต้องมีทักษะทางเทคนิคด้วย

ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะทางความรู้ที่เชี่ยวชาญ และชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม ผู้บริหารระดับสูงมีความจำเป็นใช้น้อยกว่าผู้บริหารระดับต้น เพราะผู้บริหารระดับต้นต้องใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมาก จึงต้องสอน หรือแนะนำผู้ปฏิบัติ เมื่อเกิดปัญหา หรือเมื่อต้องการจะแนะนำวิธีการใหม่ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้ปฏิบัติ หรือสมาชิกในองค์กรมักจะหวังพึ่งผู้บริหาร ในทางวิชาการได้บ้างในบางโอกาส ดังนั้นถือแม้ว่าผู้บริหารโดยทั่วไปจะไม่มีคามจำเป็นต้องลงมือปฏิบัติก็ตาม แต่ผู้บริหารก็จำเป็นจะต้องมีทักษะทางด้านนี้ไว้ระดับที่เหนือกว่าผู้ปฏิบัติงานเพื่อจะเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 4) กล่าวว่า ผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้ง 3 แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต้น แต่ต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต้น ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต้นจำเป็นจะต้องทำงานกับสิ่งของ เครื่องจักร จำเป็นจะต้องสอนงานให้แก่พนักงานในการทำงาน จึงจำเป็นจะต้องรู้เทคนิค วิธีในการทำงาน ส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่จำเป็นจะต้องทราบว่าจะทำอะไร หรือภารกิจแต่ละอย่างนั้นจะต้องทำอย่างไร แต่จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงของสิ่งต่างๆ ขณะที่ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอดเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของการบริหารแต่ละระดับ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางมนุษย์มีความสำคัญในการบริหารทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

พิชัย สดกภิบาล (2537 : 234) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากรายงานประจำวันในตำแหน่งหน้าที่ สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันได้ถูกต้อง และรวดเร็ว ควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์ หรือนโยบายในการดำเนินงาน

ควรเป็นผู้พัฒนา หรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างเป็นระบบ ปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน และคณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้อง และสัมพันธ์กัน และสุเทพ สกฤตศักดิ์ (2539 : 184) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออก พบว่าด้านทักษะทางเทคนิค ผู้บริหาร ควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดทำระเบียบและขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ต่อชุมชนได้เป็นอย่างดี

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 53) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นการมุ่งหมายให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการทำงานที่ใช้ฝีมือ เป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอาชีพ ผู้บริหารระดับต้น จำเป็นจะต้องมีความสามารถด้านนี้มาก เพื่อสามารถเป็นที่ปรึกษา และสาธิตวิธีการต่างๆ ให้กับคนงานในกลุ่มที่ตนรับผิดชอบได้เรียนรู้ ทั้งนี้เพราะคนงานที่อยู่ในระดับนี้จะทำงานเกี่ยวกับการใช้ฝีมือ สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยลงตามลำดับ ทั้งนี้เพราะพนักงานที่ตนต้องเกี่ยวข้องด้วยจะต้องทำงานระดับสูงขึ้น

สมยศ นาวิการ (2526 : 223) กล่าวว่า ทักษะใดที่ผู้บริหารต้องมีเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จทางความเป็นผู้นำของเขา ทักษะเหล่านี้คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะการแก้ปัญหา ซึ่งผู้เขียนได้กล่าวถึงไว้แล้วในบทที่ 1 นี้

แม้ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางความคิดรวบยอด ผู้บริหารใช้ทักษะแต่ละอย่างเหล่านี้มากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ตั้งแต่ระดับของหัวหน้างานจนกระทั่งถึงระดับของผู้บริหารสูงสุด ทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญมากที่สุดต่อผู้บริหารระดับต้น พวกเขาต้องให้ความสำคัญกับปัญหาทางเทคนิคของงาน ต้องมีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรมความสามารถทางเทคนิค ทั้งในสถาบันการศึกษา และจากงานของพวกเขาในกรณีของผู้บริหารที่อยู่ระดับสูงขึ้นไป ความสำคัญของทักษะทางเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลง และงานของพวกเขาต้องใช้ทักษะอย่างอื่นมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 106) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ก็ปฏิบัติได้คืออยู่แล้ว เพื่อให้ผู้บัญชาการเรือนจำกลางปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น ควรให้ผู้บัญชาการเรือนจำกลางได้มีการไปศึกษาดูงาน แล้วนำส่วนที่ดีมาปฏิบัติ หรือศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เกี่ยวกับงานด้านนี้ เพื่อจะได้มีความรู้มากขึ้นอีก และสิ่งที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางควรเน้นมากก็คือ การให้พนักงานได้ทำงานตามความถนัด และความสามารถของตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางเรือนจำกลางมากที่สุด และผู้บัญชาการเรือนจำกลางควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานทะเบียนประวัติผู้ต้องขังเป็นอย่างดี

ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี จากการศึกษาผลการวิจัย และจากการศึกษาค้นคว้าจากตำราต่างๆ ของนักการบริหาร และนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า ทักษะทางการบริหารมีความสำคัญสำหรับทุกหน่วยงาน และทุกวิทยาลัย ถ้าปราศจากผู้บริหารระดับต้น ไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง ก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ และถ้าขาดทักษะทางการบริหาร ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี หรือองค์กรทั้งหลายก็ไม่สามารถจะบริหารงานให้เจริญก้าวหน้าจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จากความจำเป็นดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตัวเอง เพื่อให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ขึ้น ซึ่งตามแนวทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Robert L. Katz เชื่อว่าผู้บริหารต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ซึ่งทักษะทั้ง 3 ด้านนี้มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารมากกว่าคุณลักษณะอื่นๆ

2.4.2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) อาจตรงข้ามกับทักษะทางเทคนิคในประเด็นที่ว่า ผู้บริหารใช้ทักษะนี้ในการทำงานกับบุคคลมากกว่า การทำงานกับสิ่งของ ทักษะทางมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 3) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์จึงเป็นความสามารถของ

ผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ มีความเข้าใจในการสร้าง และใช้แรงจูงใจ ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 : 166-169) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น

1. ความเห็นอกเห็นใจ เป็นความเข้าใจถึงความรู้สึกของบุคคลอื่นเป็นการให้ความนับถือในความคิดของผู้อื่น

2. การระมัดระวังตน การระมัดระวังความประพฤติ และคำพูดของตนเองที่จะไม่ทำร้ายผู้อื่น

3. ให้ความสำคัญกับทุกคน

4. มีความจริงใจต่อผู้อื่น

5. ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น

6. มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี

7. ต้อนรับผู้อื่นด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม

8. มีคุณธรรมไม่เอาเปรียบผู้อื่น

9. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

ทักษะทางมนุษย์ที่นำมาใช้ในผู้บริหาร ได้แก่

1. ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. วิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งของแต่ละบุคคล

3. ความเห็นซัดในคุณค่าของบุคคล

4. มีการรับรู้ที่ชัดเจน

5. เข้าใจนำจุดมุ่งหมายของสถานศึกษามาสร้างเป็นความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษา

6. สามารถนำการอภิปราย การฟัง การสัมมนา ได้อย่างราบรื่น และได้ผล

7. สร้างความร่วมมือระหว่างกัน

8. แก้ปัญหาความขัดแย้ง

9. กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ

10. เป็นแบบอย่างของครู

ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ธีรประยูร (2532 : 67-69) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขต 1 พบ

ว่าทักษะทางมนุษย์ ซึ่งผู้อำนวยการต้องมี คือ ควรแสดงความยินดี และยกย่องชมเชย ผู้ได้บังคับเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวันเวลาสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้หาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด และความสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในโรงเรียนอย่างจริงจัง ยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับตัวเองเข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้เหมาะสม และพิชัย สดกภิบาล (2537 : 238) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า ทักษะทางมนุษย คณบดีควรสร้างขวัญ และกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน สร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม และเมตตา ควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่ม ทุกระดับ และคณบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทน หรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม

ความรู้ด้านการบริหารมีความจำเป็นสำหรับทักษะผู้บริหารในการบริหารงาน ได้แก่ หลักการบริหารองค์การ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ทักษะของผู้บริหาร จะประกอบด้วยทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) และ ทักษะทางมนุษย (Human Skills)

ทักษะทางมนุษย (Human Skills) เป็นความสามารถในการพิจารณา หรือพินิจพิเคราะห์คนเมื่อต้องทำงานร่วมกันกับคนอื่น ทั้งนี้รวมถึงความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน ตลอดจนการรู้จักใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย (ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์, 2530 : 6) นักวิชาการศึกษาก็ท่านหนึ่งคือ สมยศ นาวิกาน (2522 : 14) กล่าวว่าทักษะทางมนุษย คือความสามารถทำงานร่วม เข้าใจ และสนใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางมนุษย เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา

ทักษะทางมนุษย (Human Skills) หมายถึงผู้บริหารจะใช้ทักษะนี้ในการทำงานกับบุคคลมากกว่าทำงานกับสิ่งของ ทักษะทางมนุษย ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางมนุษย เป็นทักษะหนึ่งซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทุกระดับของการบริหาร ซึ่งหมายถึงผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ด้วยทักษะด้านนี้ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ โดยใช้ความสามารถในการสร้างความพอใจ ความสุขใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร

ทักษะทางมนุษยของผู้บริหาร ผู้บริหารโดยทั่วไปมักจะมีธรรมชาติที่ค่อนข้างเผด็จการ เพราะการแต่งตั้งผู้บริหารจะมาจากผู้บริหารที่อยู่ในระดับที่สูงกว่า จากกลุ่มผู้บริหารในระดับเดียวกัน และจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความคาดหวังต่างๆ นั้นจะเป็นมรดกที่ตกทอดมากับตำแหน่งที่ได้รับด้วย โดยที่ผู้บริหารจะไม่สามารถทำงานได้อย่างโคดเคี้ยวตามลำพังได้ ความสำเร็จของงานเป็นผลของความพยายาม และการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กร

สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะต่างๆ หลายประการเข้ามาช่วยจัด

การเพื่อให้ได้ผลงาน รวมทั้งมีการประพฤติปฏิบัติตรงตามความคาดหวังของทุกฝ่ายด้วย นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 17) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) ในการบริหารสถานศึกษาไม่ ว่าจะเป็นการบริหารงานทางด้านไหน รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหาร จำเป็นจะต้องมีทักษะทางมนุษย์อย่างดี เพราะว่าผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรมสังคมสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติ และค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าคณะวิชา อาจารย์ พนักงานเจ้าหน้าที่ คนงานภารโรง นักเรียน นักศึกษา และผู้ปกครอง จึง ต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลว เพราะ ความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะศึกษาได้จาก ประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา นอกจากนั้นยังได้ศึกษาทักษะการบริหารทางมนุษย์ไว้ดังต่อไปนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 18)

1. เมื่อครูอาจารย์เข้าใหม่ ผู้บริหารจะเป็นห่วงใยให้ความอบอุ่น โดยการแนะนำให้ทราบ ถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม และแนวปฏิบัติงาน
 2. ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทุกๆ เรื่อง
 3. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตามความถนัด และ ความสามารถของตนในทุกด้าน
 4. ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง
 5. ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ
 6. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้ง
 7. ผู้บริหารควรยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน
 8. ผู้บริหารควรปรับตัวเองให้เข้ากับคนอื่นๆ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
 9. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ร่วมกันได้
- เป็นอย่างดี

ที่กล่าวมาข้างต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ สกุลศักดิ์ (2539 : 184) ได้ทำการ วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก พบว่า ทักษะทางมนุษย์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน มีวิธีการกระตุ้นให้อาจารย์ ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจทำงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นของ อาจารย์ เพื่อนำไปปรับปรุงทักษะการบริหารด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ให้อาจารย์อย่างทั่วถึง ใช้วิจารณ์ชมเชยในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง เพื่อให้ผู้บริหาร และอาจารย์ เห็น ว่าทุกคนมีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างสรรค์ความสามัคคีในหมู่คณะ และ

ยังสอดคล้องกับ สุเทพ รัชชาลัยพันธ์ (2540 : 83) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้จัด เภกสารนเป็นเอกสารทลิ่งวนไวสาหรับการเขงานเพอการศึกษาเทานน ไมอนุญาตเทนาไปไซประเเยชนดานการค้ำ
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การธนาคารทหารไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามหลักทฤษฎี 3 ทักษะ ของ Robert L. Katz คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะของ ผู้จัดการธนาคารทหารไทยนั้น โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และมี ทักษะที่ดี เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่แล้ว มีเพียงทักษะบางเรื่อง que ผู้จัดการต้องปรับปรุง และ พัฒนาตัวเองต่อไป และผลการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏชัดว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคาร ทหารไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลอยู่ในระดับมาก และจิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 105-106) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่า ทักษะทางมนุษย์ ของผู้บัญชาการเรือนจำกลางอยู่ในระดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ควรจะต้องพัฒนา ตนเองทางด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการเข้าร่วมสัมมนา ร่วมประชุมทางด้านวิชาการ เข้า อบรม หรือเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้ตัวเองมีความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือ พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เน้นเกี่ยวกับการเอาใจใส่ดูแล ทุกข์สุขของพนักงานอย่างทั่วถึง เพื่อเป็น ตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานอย่าง เพียงพอ และเหมาะสม เช่น การจัดการจัดสวัสดิการที่พักอาศัย เครื่องอุปโภค บริโภค อย่างพอเพียง เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีขวัญ และกำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น บรรจบ นิยมมณี (2523 : 194) ก็ได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะทาง มนุษย์ ของผู้บริหารในส่วนของงานบริหาร โดยกล่าวว่าผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เพราะการ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี จะช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงคุณลักษณะ นิสัย ใจคอ ความถนัดของผู้ร่วมงาน เพื่อจะ ได้มอบหมายงานให้ทำตรงตามความถนัด ความสามารถ ความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน ตามหลักของ การใช้คนให้ถูกกับงาน (Put the right man to the right job) หลังจากการมอบหมายงานทำได้ดีถูก ต้องแล้ว ผู้บริหารยังต้องใช้ทักษะทางมนุษย์อีก เพื่อให้มีการประสานงาน การควบคุมงาน และการ ประเมินผลงานอีกด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า ทักษะทางมนุษย์เริ่มมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ตั้งแต่เริ่ม วางแผนใช้คน การมอบหมายงาน การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน นั่นคือ ทักษะทางมนุษย์ มีความสำคัญตลอดกระบวนการบริหารนั่นเอง นักวิชาการศึกษาอีกท่านหนึ่งคือ พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 54) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นงานด้านการจัด การกับมนุษย์โดยตรง ฉะนั้นการที่จะนำบุคคลที่ร่วมงานอยู่ร่วมมือในการทำงาน จำเป็นต้องเข้าใจ เรื่องราวมนุษย์เป็นอย่างดี เข้าใจถึงสาเหตุต่างๆ ที่ผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ มีความ สามารถในการใช้วิธีการต่างๆ จูงใจให้สมาชิกในองค์กรอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถโน้มน้าว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานให้มีทิศทางที่พึงประสงค์ ฉะนั้นทักษะทางมนุษย์จึง เป็นสิ่งสำคัญที่ฝ่ายจัดการทุกระดับจำเป็นต้องปลูกฝัง และพัฒนาขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ อย่างดีจากสมาชิกในองค์กรที่ตนรับผิดชอบ

ในด้านของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ก็มีความจำเป็นอย่างยั้งจะต้องใช้ ทักษะทางมนุษย์เพื่อการบริหารงาน โดยที่การบริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนั้น มิได้เกี่ยว เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้องกับผู้ได้บังคับบัญชาเพียงกลุ่มเดียว หากแต่ยังต้องมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆอีกมากมาย ซึ่งความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันนั้น ส่วนใหญ่มิได้มีพื้นฐานของผลประโยชน์ กลุ่มต่างๆ เหล่านั้น เช่น ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา พนักงานเจ้าหน้าที่ นักการภารโรง ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา สถาบันอื่น ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ สำหรับบรรดากลุ่มต่างๆ ด้วย ซึ่งการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี มีแนวทางดังต่อไปนี้

1. ศึกษาความต้องการของชุมชน และสังคม
2. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ กับ โรงเรียน ชุมชน สังคมในรูปแบบต่างๆ อย่าง

สม่ำเสมอ

3. ศึกษาเจตคติของ ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ที่มีต่อวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วย
4. เป็นผู้พูดที่ดี และเป็นผู้ฟังที่อดทน
5. ศึกษาความต้องการของบุคคล และใช้ความต้องการต่างๆ เป็นเครื่องจูงใจในการทำงาน
6. เปิดเผย และมีปรัชญาชีวิตมั่นในการทำงาน
7. มีความนิยม และยอมรับในเรื่องความเป็นมนุษย์ (Humanism) อยู่อย่างมนุษย์ ทำอย่างมนุษย์และบริหารงานแบบมนุษยบริหารมนุษย์

เมื่อได้ศึกษาพิจารณาจากความสำคัญ พื้นฐานของมนุษย์ และแนวทางในการสร้างทักษะมนุษย์ ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทั้ง 3 ระดับคือ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง การสื่อสารสัมพันธ์จะต้องมีทั้งภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษา บุคคลที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้บริหารสถานศึกษามีหลากหลาย ทั้งคุณวุฒิ วิทยวุฒิ และประสบการณ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนปัจจัย เพื่อการบริหารงานซึ่งกันและกัน จะเป็นผลให้การดำเนินการของแต่ละสถานศึกษาประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวก และประสานงานทั้งภายในองค์กร และระหว่างองค์กร ซึ่งต้องมีทักษะทางมนุษย์ เพื่อผลทางการบริหารอยู่ในระดับที่สูงกว่าผู้อื่น รวมทั้งต้องสามารถสร้างมนุษย์สัมพันธ์ได้ในหลายระดับด้วย

2.4.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวม Robert L. Katz เสนอแนะว่า การที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมได้นั้น จำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสรีศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2532 : 1) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดจึงเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูงมองเห็นองค์การทั้งหมด เห็นว่าองค์การประกอบด้วยส่วนต่างๆ อะไรบ้าง แต่ละส่วนจะต้องปฏิบัติภารกิจอะไร สามารถที่จะมองเห็นความเชื่อมโยง หรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ สามารถที่จะมองเห็นว่าส่วนต่างๆ ขององค์การจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างไร การเปลี่ยนแปลง หรือการด้อยประสิทธิภาพของส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์การอย่างไรบ้าง ทักษะทางความคิดรวบยอดนี้อาจเรียกว่าทักษะทางมนมคติก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง (2525 : 166-120) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz พบว่า ทักษะความคิดรวบยอด ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ และรู้ด้วยว่าหน่วยงานย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคคลได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้อำนวยการจะต้องให้ความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรต่างๆ ไป ทุกระดับชั้นในสถานศึกษาของตน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 : 169) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะให้ และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และการพัฒนาให้กับสถานศึกษาเพื่อผลิต และความสัมฤทธิ์ผลของงานตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้บริหารในบทบาทของผู้บริหาร ได้แก่ หน้าที่ในการวางแผน การจัดสายงาน การจัดองค์การ การควบคุม และการตัดสินใจ ทักษะทางความคิดรวบยอดที่นำมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ การสามารถวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน

1. การประเมินค่าความต้องการของครู
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน
3. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางการศึกษา
4. การวางแผนอย่างมีระบบ
5. ความสามารถในการมอบหมายงาน
6. การรู้จักใช้เวลา
7. การจัดสรรทรัพยากรให้ทั่วถึง
8. การลดความเครียดในการทำงาน

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 6) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในอันที่จะทำความเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานทั้งหมด และ

ในการมองเห็นภาพรวมของหน่วยงานนี้ จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยส่วนรวม แทนที่จะปฏิบัติตนไปบนพื้นฐานแห่งความต้องการของตน หรือกลุ่มของตนเท่านั้น สำหรับนักวิชาการศึกษาอีกท่านหนึ่งคือ พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 54) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะนี้เกี่ยวกับความสามารถในการมององค์การในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่างๆ ในองค์การ และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกที่มีต่อองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะข่ายงานขององค์การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทักษะทางความคิดรวบยอดนี้จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฉะนั้นผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องพัฒนาทักษะนี้ในระดับสูง และลดหลั่นน้อยลงตามลำดับ สำหรับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 17) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ผู้อำนวยการในฐานะผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัย จะต้องมีความรู้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในวิทยาลัยจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่ หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของวิทยาลัยก็จะกระทบการเตือนถึงส่วนอื่นๆ ผู้อำนวยการจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มนุษย์วิทยา จิตวิทยาสังคม ดังนั้นความรู้ที่ผู้อำนวยการจะได้ทักษะนี้มา ผู้อำนวยการจะต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ทักษะทางความคิดรวบยอดในงานของผู้บริหาร

ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นส่วนหนึ่งของทักษะความสามารถของผู้บริหาร ซึ่ง Robert L. Katz ได้กำหนดทักษะของผู้ที่จะเป็นผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารควรมีทักษะความสามารถใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะความสามารถในการจัดการ การมองภาพรวมขององค์การในด้านการประสานงานของทุกๆ หน่วย ในองค์การรวมทั้งการคาดการณ์ต่างๆ ด้านในองค์การ เป็นงานที่เกี่ยวกับการใช้ความคิด และการสร้างสรรค์ คือการควบคุมงานโดยส่วนรวมขององค์การให้ดำเนินไปด้วยดี เช่น การคิดให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ต่างๆ ในองค์การ และภายนอกความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่จะทำให้องค์การได้เปรียบองค์การอื่นๆ การเปลี่ยนแผนนโยบาย และหลักการที่มีผลในระยะยาว และการเปลี่ยนรูปโครงการเสียใหม่ เป็นต้น ซึ่งสรุปได้ว่างานนี้เป็นงานของผู้บริหารชั้นสูง (Top Executive) เท่านั้น ซึ่งจะเป็นผู้ควบคุมให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2521 : 162) ได้มีแนวคิดว่าผู้บริหารสูงสุดในองค์กรจะใช้ทักษะในด้านมนุษย์ กับด้านความคิดรวบยอดในระดับสูงมากกว่าด้านเทคนิคการสอนผู้บริหารทุกระดับ ต้องมีทักษะทั้งสามด้าน ดังนี้คือ

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดในงาน และทักษะทางมนุษย์ มากพอๆ กัน แต่ต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่า
2. ผู้บริหารระดับกลาง ต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดในงานมาก พอๆ กับ ทักษะทางมนุษย์ แต่ต้องการทักษะทางเทคนิคมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับต้นต้องการทักษะทางเทคนิคมากกว่าทักษะทางด้านอื่นๆ และมากกว่าผู้บริหารระดับอื่นๆ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) ได้ศึกษาทักษะทางการบริหารทางด้านทักษะทางความคิดรวบยอดไว้อย่างละเอียด ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างชัดเจน
2. ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็น และศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม
3. ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดี ความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง
4. ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่งานต่างๆ นักบริหารจะต้องเข้าถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง
5. ผู้บริหารควรรู้จักกำหนดนโยบายจุดประสงค์ ขอบข่ายของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติ
6. ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตน
7. ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมด ที่ตนปฏิบัติ และรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร
8. ผู้บริหารจะต้องรู้จักวินิจฉัยว่า ถ้าเปลี่ยนแปลงระบบหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่ง หน่วยใดแล้ว จะมีผลกระทบอย่างไรบ้างต่อหน่วยย่อยอื่นๆ

ศูนย์ปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (2544 : 1-2) กล่าวว่า ผู้ว่าในแนวคิดใหม่ทำหน้าที่เหมือนหัวหน้าคณะผู้บริหารเรียกว่า CEO (Chief Executive Officer) เป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการ ตัดสินใจ รับผิดชอบ ทั้งเรื่องที่เป็นบวกและเป็นลบ เป็นหัวหน้าทีมภาคราชการ มีอำนาจดูแลงบประมาณ ควบคุมบังคับบัญชาข้าราชการทุกฝ่าย มีสิทธิแต่งตั้งโยกย้ายให้คุณให้โทษลูกน้องเต็มที่

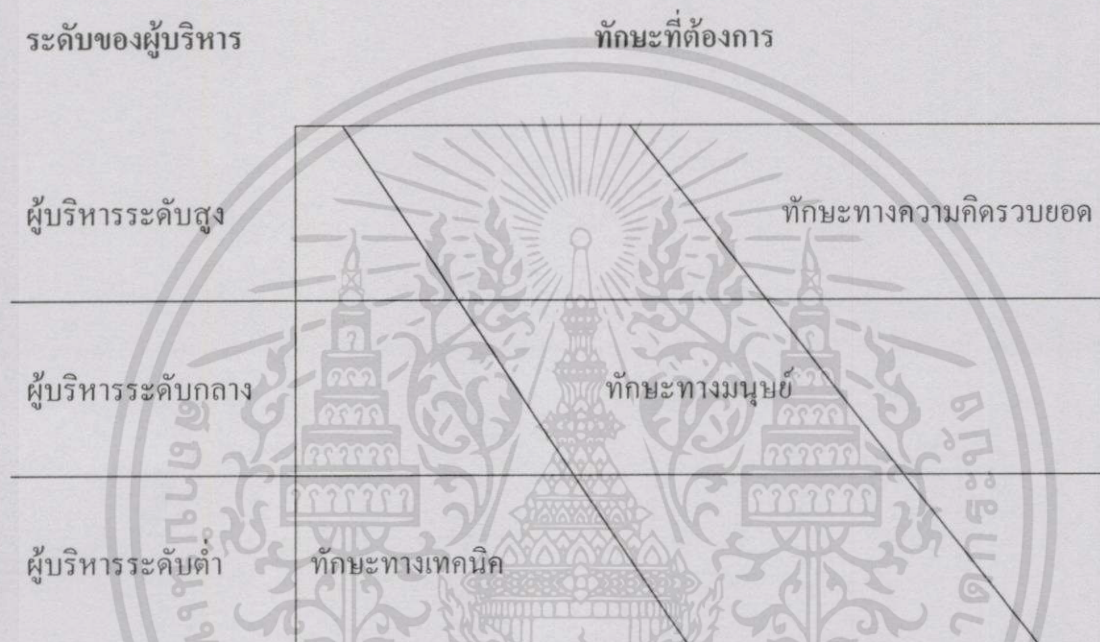
ที่กล่าวมาข้างต้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ชีระประยูร (2532 : 67-69) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ เขต 1 พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้อำนวยการจำเป็นต้องมี

ทักษะในเรื่องต่อไปนี้ คือ สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรและตัดสินใจอย่างถูกต้อง รู้จักกำหนดนโยบายเป้าหมายของงานที่ปฏิบัติของงานที่ปฏิบัติ มีความรู้ทั่วๆ ไปเกี่ยวกับหลักสูตรทุกระดับชั้นที่จัดขึ้นในสถานศึกษาของตน มีความสามารถในการวิเคราะห์งานที่ตนรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี รู้จักวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน รู้ถึงความต้องการที่จำเป็นด้านงบประมาณและมีเหตุผลในการของบประมาณ มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนรับผิดชอบ และรู้ว่าหน่วยงานย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร



ภาพที่ 2.1 แสดงระดับความต้องการทักษะ ความสามารถทั้ง 3 ชนิด ของผู้บริหารระดับต่างๆ
ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2521 : 164)

จากภาพที่ 2.1 ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่า ทักษะของผู้บริหารนั้น ต้องการทักษะในงานสูงลดหลั่นลงมา งานตำแหน่งงานสูงลงมายังตำแหน่งต่ำ Kingsbury (อ้างในบรรจบเนียมมณี. 2523 : 98) ได้กำหนดลักษณะงานของผู้บริหารไว้ 5 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับทักษะทางความคิดรวบยอดในงานทั้งสิ้น คือ

1. เป็นผู้รับผิดชอบในหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชา
2. เป็นที่เสริมสร้างปรับปรุงงานให้ดีขึ้นทั้งคุณภาพ และปริมาณ
3. เป็นผู้พัฒนาและสอนผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ประสานงานให้งานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เป็นผู้สั่งงานและควบคุมงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น ไร้ความสับสนวุ่นวาย

ในแนวความคิดที่คล้ายกัน อรุณ รักธรรม (2527 : 153) ได้เน้นที่ความรู้กับความคิดริเริ่ม

ซึ่งได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อการบริหาร 4 อย่างคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใดในฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คิดริเริ่ม ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

3. ความตื่นตัว (Alertness) มีความว่องไว ปราดเปรียว ระวังสุขุม รอบคอบ ไม่ประมาท

4. คุณยพิณิจ (Judgement) สามารถที่จะพิจารณาเรื่องต่างๆ เหตุผลต่างๆ อย่างถูกต้อง

นอกจากทักษะของ อรุณ รักธรรม (2527 : 153) ที่ให้ความสำคัญด้านความรู้ความสามารถของผู้บริหารและยังได้กล่าวถึงทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า ผู้บริหารจำเป็นต้อง “มีปัญญาเหนือบุคคลอื่นโดยทั่วไป มีความรู้ ความสนใจรอบด้าน และมีความคิดริเริ่ม” ที่เชื่อว่าผู้บริหารควรมีทักษะทางความคิดรวบยอดในงาน 5 ประการ ได้แก่

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

2. มีอิทธิพล มีอำนาจ และอำนาจหน้าที่

3. มีความคิดริเริ่ม

4. ต้องเป็นผู้นำหน้าตลอดเวลา

5. ต้องพัฒนาแผนงานอยู่เสมอ

กิติ ตยกุลานนท์ (2531 : 85) ก็เป็นอีกผู้หนึ่งที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางความคิดรวบยอด ที่สำคัญคือ ความคิดริเริ่ม ซึ่งเขาสรุปว่า ผู้บริหารที่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น จะเป็นผู้บริหารที่ดีไม่ได้ และนอกจากนั้น เขายังให้แนวคิดอีกว่า ความเจริญรุ่งเรืองของแต่ละองค์การ จะขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยธรรมชาติ ซึ่งเป็นความเจริญตามกาลเวลาที่ดำเนินการมาและปัจจัยอีกประการหนึ่งเป็นตัวผู้จัดการ ที่มีความคิดริเริ่มและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ที่จะหาสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เข้ามาในองค์การ

ดังนั้นทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ จึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับทักษะผู้บริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารวิทยาลัยก็จัดเป็นองค์การหนึ่งเช่นกัน ที่ต้องการผู้บริหารที่มีทักษะผู้บริหารอันพึงประสงค์ที่ประกอบไปด้วยทักษะทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยส่วนจะมีทักษะด้านใด เพียงใดนั้น ผู้ที่จะเป็นผู้ชี้ให้เห็นได้ก็คือ หัวหน้างานที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในแต่ละวิทยาลัยนั้นๆ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 68-69) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับนักบริหารในการบริหารให้ราบรื่น ผู้บริหารควรสร้างทักษะ 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) คือ รู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้างและจะทำงานนั้นๆ ได้อย่างไรรวมทั้งบทบาทที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวพันซึ่งกันและกันที่ก่อให้เกิดจากการกระทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียน

3. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) คือ การรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของโรงเรียน รู้จักประพฤติกฎปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียน และในสังคมโดยทั่วไป

วินัย เกษมเศรษฐ (2521 : 53) กล่าวว่า นักบริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีความรู้ 4 และทักษะ 4 ดังนี้

ความรู้ 4 ประกอบด้วย

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

ทักษะ 4 ประการ ประกอบด้วย

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical-managerial Skills) คือ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองตน (Human-managerial Skills) คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ

3. ทักษะด้านการจัดการศึกษา (Technical-educational Skills) คือ ทักษะในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดหมาย ของการศึกษาของหลักสูตร มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลดีในทางปฏิบัติ

4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative-creative Skills) คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบได้

ศิริมา พรนิมิตร (2532 : 230) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนกับสถานศึกษาของรัฐ ตามหลักทฤษฎีของ Robert L. Katz จำนวน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน อาชีวศึกษากับสถานศึกษาของรัฐ พบว่า มีปรากฏในทางความคิดรวบยอดกับทางเทคนิค ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐเล็กน้อย ในทุกทักษะ ทุกๆ ด้านและผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 ประเภท มีภาวะผู้นำในด้าน

ทางความคิดรวบยอดในงานสูงกว่าด้านอื่นๆ และผลการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏชัดว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น และการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษานั้น นอกจากจะมีภาวะผู้นำในทักษะทางความคิดรวบยอดในงาน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิคแล้ว ยังต้องมีประสบการณ์ เพราะครู อาจารย์ยังยึดถือประสบการณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ

พิชัย สดภิบาล (2537 : 238) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz 3 ด้าน คือ ด้านทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด แต่ละด้านพบว่า ทักษะเทคนิคของคือ คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากรายงานประจำวันในตำแหน่งหน้าที่ สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันได้ถูกต้องและรวดเร็ว ควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงานควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ ปลดปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงานและคณบดีควรประสานงานในหน่วยงานต่างๆ ปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ทักษะทางมนุษย์ของคือ คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเมตตา ควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่ม ทุกระดับ และควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเสียงให้กับกลุ่ม ทักษะทางความคิดรวบยอดคือ คณบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในสถาบัน รักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว กระตือรือร้นในการทำงานและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ สนับสนุนให้สถาบันมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการวางแผนก่อนการทำงานและคณบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่นๆ

สุเทพ สกุกศักดิ์ (2539 : 184) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอดพบว่า

1. ทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้บริหารควรจะมีการจัดทำงบประมาณอย่างมีเหตุผล และให้ผู้บริหารและอาจารย์ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานการศึกษา กำหนดเป้าหมายของวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาวการมอบหมายงานให้แก่ผู้บริหารและอาจารย์ทำงานนั้น ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความถนัดและวุฒิการศึกษาของผู้บริหารและอาจารย์ตลอดจนสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรได้อย่างถูกต้อง

2. ทักษะทางมนุษย ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีวิธีการกระตุ้นให้ อาจารย์ ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจทำงานและยอมรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ เพื่อนำไปปรับปรุง ทักษะการบริหารด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้อาจารย์อย่างทั่วถึง ใช้ วิจารณ์งานในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งเพื่อให้ผู้บริหารและอาจารย์ เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญและ เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา สร้างสรรค์ความสัมพันธ์ในหมู่คณะ

3. ทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ จัดวางระเบียบ และขั้นตอน การทำงานได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ต่อ ชุมชนได้เป็นอย่างดี

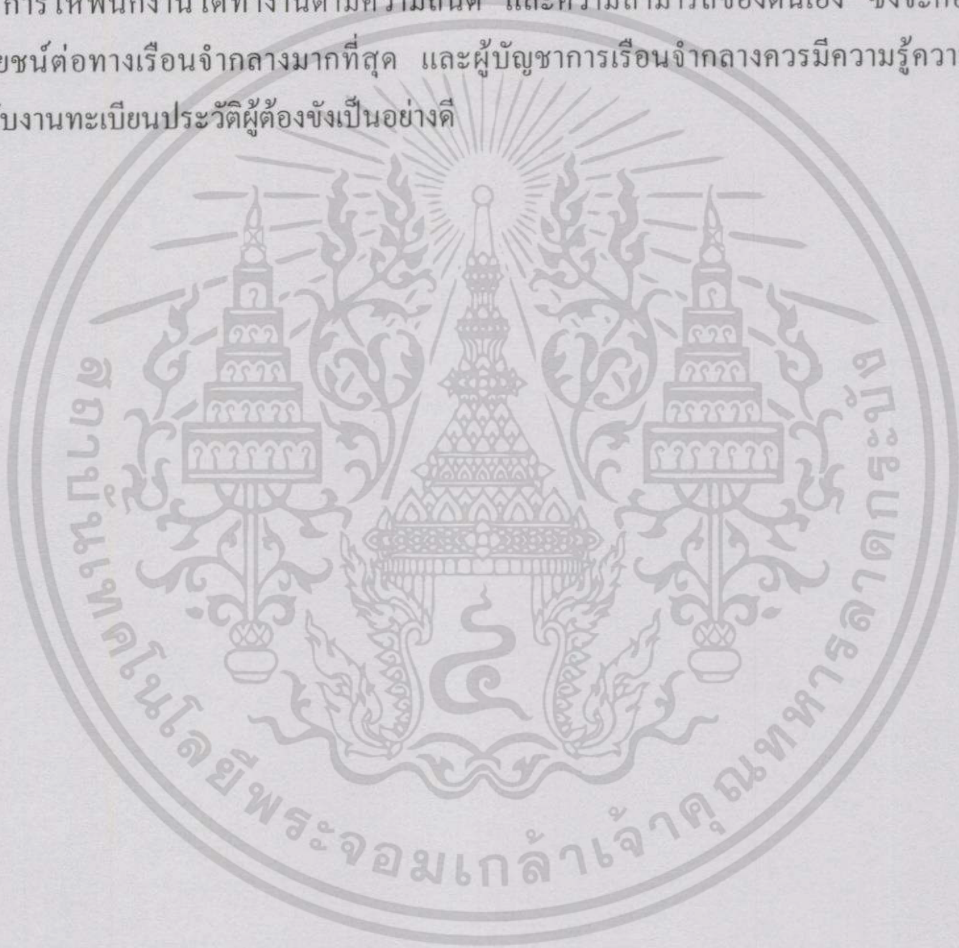
จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 105-106) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะทางการบริหารของผู้บัญชา การเรือนจำกลาง ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ความคิดเห็นของผู้บัญชาการเรือนจำกลางและหัวหน้าฝ่าย เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทาง มนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอดโดยภาพรวม และแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ลำดับสุดท้าย คือ ทักษะทางมนุษย รองลงมาคือทักษะทางความคิดรวบยอด และลำดับที่หนึ่ง คือ ทักษะทางเทคนิค ดังมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ทักษะทางมนุษย จากผลการวิจัย พบว่าทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง อยู่ในระดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ควรจะต้องพัฒนาตนเอง ทางด้านการทำงาน ร่วมกันกับผู้อื่น โดยการเข้าร่วมสัมมนา ร่วมประชุมทางด้านวิชาการ เข้าอบรม หรือเข้าศึกษาต่อใน หลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้ตัวเองมีความรู้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือ พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เน้นเกี่ยวกับการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของพนักงานอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับ บัญชาให้ทั่วถึง และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น การจัดสวัสดิการที่พักอาศัย เครื่องอุปโภคบริโภคอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับ บัญชานั้นมีขวัญ และกำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำ กลาง อยู่ในระดับรองสุดท้าย ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวทฤษฎีของ Robert L. Katz ที่กล่าวว่า ทักษะ ทางความคิดรวบยอดเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสูงสุด หรือผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ดังนั้น ผู้บัญชาการเรือนจำกลางจะต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับทักษะทางด้านนี้โดยศึกษาจากตำราต่างๆ ขอคำแนะนำจากผู้รู้ ศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาพัฒนางานและควรเน้นเกี่ยวกับการจัด องค์กร และประสานสิ่งต่างๆ สามารถมองภาพพจน์ภายในเรือนจำได้อย่างเป็นระบบเรียบร้อย ควร เน้นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาวิชาชีพต่างๆ อย่างเหมาะสม และเพียงพอตามความต้องการและความ สนใจของผู้ต้องขัง เพื่อเป็นประโยชน์ในการฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษแล้วจะได้ไม่เป็น

ภาระของสังคม และสนับสนุนให้พนักงานออกไปหาประสบการณ์นอกเรือนจำเพื่อนำมาพัฒนา
งานของตนเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อทางเรือนจำกลางต่อไป

3. ทักษะทางเทคนิค ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง อยู่
ในระดับที่หนึ่ง แต่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เช่นกัน ซึ่งทักษะทางด้านนี้ ผู้บัญชาการเรือนจำ
กลาง ก็ปฏิบัติได้คืออยู่แล้ว เพื่อให้ผู้บัญชาการเรือนจำกลางปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น ควรให้ผู้บัญชาการเรือน
จำกลางได้มีการไปศึกษาดูงาน แล้วนำส่วนที่ดีมาปฏิบัติ หรือศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น
เกี่ยวข้องกับงานด้านนี้ เพื่อจะได้มีความรู้มากขึ้นอีก และสิ่งที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางควรเน้นมาก
ก็คือ การให้พนักงานได้ทำงานตามความถนัด และความสามารถของตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิด
ประโยชน์ต่อทางเรือนจำกลางมากที่สุด และผู้บัญชาการเรือนจำกลางควรมีความรู้ความเข้าใจ
เกี่ยวกับงานทะเบียนประวัติผู้ต้องขังเป็นอย่างดี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนสถานศึกษา 8 แห่ง จำนวน 430 คน แบ่งได้ดังนี้

1. ผู้บริหารวิทยาลัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 32 คน
2. อาจารย์ ได้แก่ อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน จำนวน 398 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนสถานศึกษา 8 แห่ง จำนวน 205 คน ซึ่งได้มา ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารวิทยาลัย จำนวน 32 คน ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
2. อาจารย์ จำนวน 173 คน ได้มาจากการสุ่ม แบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนอาจารย์ใน

แต่ละวิทยาลัย โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ Morgan (อ้างใน รวีวรรณ ชินะตระกูล, 2535 : 80-81) รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงไว้ในตารางที่

3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ ที่	รายชื่อวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม กลุ่ม ตัวอย่าง
		ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัว อย่าง	
1.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุทัยธานี	4	4	39	16	20
2.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท	4	4	44	19	23
3.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี	4	4	60	27	31
4.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี	5	5	82	36	41
5.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร	2	2	21	9	11
6.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว	4	4	52	23	27
7.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา	4	4	32	13	17
8.	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี	5	5	68	30	35
	รวม	32	32	398	173	205

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ผู้บริหาร และอาจารย์ ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน 76 ข้อ ประกอบด้วย

ทักษะทางเทคนิค	มีจำนวน	26 ข้อ
ทักษะทางมนุษย	มีจำนวน	25 ข้อ
ทักษะทางความคิดรวบยอด	มีจำนวน	25 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มี จำนวน 76 ข้อ โดยมี
เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

5	หมายถึง	มีทักษะการบริหารมากที่สุด
4	หมายถึง	มีทักษะการบริหารมาก
3	หมายถึง	มีทักษะการบริหารปานกลาง
2	หมายถึง	มีทักษะการบริหารน้อย
1	หมายถึง	มีทักษะการบริหารน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะ
การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ในภาคตะวันออกเฉียง

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz ใน 3 ด้านคือ ทักษะ
ทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด

2. ศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยของ สุเทพ สกุกศักดิ์. (2539 : 210-224)
ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหาร ของ
ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียง และแบบสอบถาม ของ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 :
126-132) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง

3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบแนะนำและปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความ
เที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา รวม 5 คน คือ

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. นายธีรารักษ์ หาพิพัฒน์ | อดีตผู้อำนวยการศูนย์นิเทศอาชีวศึกษา
ภาคตะวันออกเฉียงและภาคกลางบางส่วน |
| 2. นายเดชา จันบุญมี | ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ
อินทร์บุรี |
| 3. นายสมควร ผึ้งผาย | ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตร
และเทคโนโลยีเพชรบุรี |
| 4. นางอ้อยทิพย์ เกตุเอม | ประธานโปรแกรมการพัฒนา
ชุมชน คณะมนุษยศาสตร์ |

สถาบันราชภัฏนครราชสีมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ชนด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. นางอรรณ ประเสริฐดี อาจารย์ 2 ระดับ 7 อาจารย์ผู้สอน
ภาษาไทยวิทยาลัยเกษตรและ
เทคโนโลยีกาญจนบุรี

6. นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุม
วิทยานิพนธ์และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไป
ทดลองใช้

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. หลังจากแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามอย่างละเอียดดีแล้วเพื่อให้แบบสอบถาม
ชุดนี้มีความเชื่อมั่น (Reliability) สำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มบุคคล
ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คือ ผู้บริหารและอาจารย์
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี

2. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของ Cronbach
โดยการหา สัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าของความเชื่อมั่นดังนี้ ทักษะทางเทคนิค ค่า
ความเชื่อมั่น .95 ทักษะทางมนุษย ค่าความเชื่อมั่น .96 ทักษะทางความคิดรวบยอด ค่าความเชื่อ
มั่น .95 และค่าความเชื่อมั่นทั้งหมด .98

3. นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาปรับปรุงแก้ไขภายใต้การควบคุม ของ
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม แล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อ
เก็บข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. บันทึกลงเสนอให้งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึง
กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัย
เกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังที่กำหนดไว้

2. นำหนังสือเสนอต่อกรมอาชีวศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วนำหนังสือที่
ผ่านการพิจารณาแล้วมาเสนอต่อกองวิทยาลัยเกษตรกรรม เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือไปยัง
ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้กำหนดไว้เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อ
อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3. การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยส่งด้วยตัวเองในวิทยาลัยที่อยู่ใกล้ และส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ในวิทยาลัยที่อยู่ไกล พร้อมใส่ซอง ดิดแสตมป์เจ้าหน้าที่ซองถึงผู้ทำวิจัย เพื่อความสะดวกในการที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัย

4. ในการรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยรอรับแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ ถ้าไม่ได้รับคืนโทรศัพท์ไปถาม และให้เวลาอีก 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามเอง

5. ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 205 ฉบับ ได้รับคืนมาทั้งหมด 205 ฉบับ เป็นฉบับสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Science Personal Computer Plus)

2. ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ความถี่และร้อยละ

3. ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นรายด้าน และภาพรวมรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปตารางพร้อมกับคำบรรยายประกอบ

สำหรับการเปรียบเทียบนั้นใช้ t-test โดยทำเป็นรายด้านและภาพรวมแล้วนำเสนอในรูปตาราง และพร้อมคำบรรยายประกอบ

4. ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์โดยใช้ความถี่

5. เกณฑ์การแปลความหมาย มีดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ค่า t-test ใช้ t-test แบบอิสระ (Independent)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางและบรรยายได้ตาราง แบ่งเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังเสนอในตารางที่ 4.1

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้านคือทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นรายด้านและภาพรวม ดังเสนอในตารางที่ 4.2-4.5

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้านคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นรายด้าน และภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและลักษณะของสถานศึกษา ดังเสนอในตารางที่ 4.6-4.8

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังเสนอในตารางที่ 4.9

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะ
การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง
ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและลักษณะของสถานศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	8	3.90
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	24	11.70
อาจารย์	173	84.40
รวม	205	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	44	21.50
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	161	78.50
รวม	205	100
ประเภทของสถานศึกษา		
เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น	93	45.40
ไม่ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น	112	54.60
รวม	205	100
ลักษณะของสถานศึกษา		
มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์	129	62.90
ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์	76	37.10
รวม	205	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการมีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 ผู้ช่วย
ผู้อำนวยการ มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 และอาจารย์ มีจำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ
84.40

ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มีจำนวน
44 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน
161 คน คิดเป็นร้อยละ 78.50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภทของสถานศึกษาผู้บริหารและอาจารย์ ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 45.50 ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นมีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00

ลักษณะของสถานศึกษา ผู้บริหารและอาจารย์ ในสถานศึกษา ที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์มีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 62.90 ผู้บริหารและอาจารย์ ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ มีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 ด้านคือด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นรายด้านและภาพรวม ดังตารางที่ 4.2-4.5

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน

ทักษะการบริหาร	n = 205		ระดับทักษะการบริหาร	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
ทางเทคนิค	3.29	.66	ปานกลาง	1
ทางมนุษยสัมพันธ์	3.21	.75	ปานกลาง	3
ทางความคิดรวบยอด	3.25	.73	ปานกลาง	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.25	.69	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะการบริหารทางด้านต่างๆ ใน 3 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ เรียงตามลำดับดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.29
2. ทักษะทางความคิดรวบยอด ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.25
3. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.21

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะทางเทคนิค

ข้อ	ด้านทักษะทางเทคนิค	n = 205		ระดับทักษะการบริหาร	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	มีความชำนาญเกี่ยวกับงานทะเบียนนักเรียนนักศึกษา	3.36	.80	ปานกลาง	12
2	สามารถจัดหลักสูตรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	3.39	.82	ปานกลาง	10
3	สามารถประเมินผลการเรียนได้ถูกต้อง	3.46	.84	ปานกลาง	6
4	สามารถจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรได้ถูกต้องและเหมาะสม	3.37	.79	ปานกลาง	11
5	สามารถจัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.27	.74	ปานกลาง	13
6	สามารถจัดการฝึกอบรมนักเรียนนักศึกษาให้มีคุณธรรมและจริยธรรม	3.40	.73	ปานกลาง	9
7	สามารถจัดการฝึกอบรมและบริการวิชาชีพแก่เกษตรกร ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.43	.89	ปานกลาง	8
8	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณและสามารถดำเนินการได้ถูกต้องเหมาะสม	3.59	.84	มาก	4
9	สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนางาน	3.23	.84	ปานกลาง	15
10	สามารถใช้ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้อง	3.25	.82	ปานกลาง	14
11	สามารถใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.94	1.01	ปานกลาง	26
12	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง	3.66	.85	มาก	2
13	มีความรู้เกี่ยวกับงานบัญชีและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง	3.52	.84	มาก	5
14	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการพัสดุและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง	3.72	.88	มาก	1
15	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม	3.06	.87	ปานกลาง	22

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านทักษะทางเทคนิค	n = 205		ระดับทักษะ การบริหาร	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
16	สามารถดูแลเกี่ยวกับสวัสดิการพยาบาลและหอพักนักเรียนนักศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.13	.83	ปานกลาง	17
17	สามารถดูแลเกี่ยวกับศูนย์วิทยบริการได้อย่างเหมาะสม	3.09	.85	ปานกลาง	19
18	สามารถจัดทำแผนงาน หรือ โครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัย ได้ถูกต้องเหมาะสม	3.46	1.04	ปานกลาง	6
19	สามารถจัดระบบศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย	3.06	.80	ปานกลาง	22
20	สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานวิจัยเพื่อพัฒนางานในหน้าที่	2.97	.90	ปานกลาง	25
21	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	3.07	.85	ปานกลาง	20
22	มีกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษา	3.03	.87	ปานกลาง	24
23	มีเทคนิควิธีในการควบคุมผลผลิตให้เป็นไปตามระเบียบส่งเสริมการผลิต	3.07	.87	ปานกลาง	20
24	มีวิธีการวางแผนการใช้เครื่องทุนแรงฟาร์มและซ่อมแซมบำรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.19	.78	ปานกลาง	16
25	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มธุรกิจของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ	3.13	.80	ปานกลาง	17
26	จัดทำรายงานต่างๆ เสนอ กรม / กอง ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย	3.63	.98	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.29	.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะทางเทคนิค ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.29

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ นอกนั้น อยู่ในระดับปานกลางเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับ เรียงตามลำดับดังนี้

1. มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการพัสดุและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.72
2. มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.66
3. จัดทำรายงานต่าง ๆ เสนอ กรม/กอง ได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย ค่าเฉลี่ย 3.63

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับเรียงค่าตามลำดับ ดังนี้

1. สามารถให้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
ค่าเฉลี่ย 2.94
2. สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานวิจัยเพื่อพัฒนางานในหน้าที่
ค่าเฉลี่ย 2.97
3. มีกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.03

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ
ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง
ด้านทักษะทางมนุษย์

ข้อ	ด้านทักษะทางมนุษย์	n = 205		ระดับทักษะ การบริหาร	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	3.22	.88	ปานกลาง	11
2	สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้	2.94	.98	ปานกลาง	24
3	สามารถเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง	2.92	.99	ปานกลาง	25
4	สามารถกำหนดหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.20	.89	ปานกลาง	12
5	สามารถกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนนักศึกษา	3.13	.81	ปานกลาง	16
6	สามารถดำเนินการพิจารณาลงโทษนักเรียนนักศึกษาที่กระทำผิดระเบียบวินัยอย่างชอบธรรม	3.35	.85	ปานกลาง	5
7	สามารถตรวจสอบการตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน	3.42	1.10	ปานกลาง	4
8	สามารถจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	2.96	.95	ปานกลาง	21
9	สามารถให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน	2.94	1.05	ปานกลาง	23
10	สามารถทำให้บุคลากรประสานงานและทำงานร่วมกันเพื่อให้งานเกิดผลดี	2.98	.95	ปานกลาง	20
11	สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน	3.25	1.04	ปานกลาง	9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านทักษะทางมนุษย์	n = 205		ระดับทักษะ การบริหาร	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
12	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้วิจารณ์งานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยตนเอง	3.33	.81	ปานกลาง	6
13	สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้	3.57	1.06	มาก	3
14	สามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้	3.62	.99	มาก	2
15	มีความชำนาญและความเชื่อมั่นในตัวเองสูงในการตัดสินใจบริหารหน่วยงาน	3.15	.87	ปานกลาง	14
16	รับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ของบุคลากรเพื่อนำมาปฏิบัติ	3.09	.88	ปานกลาง	19
17	สามารถจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.27	.78	ปานกลาง	8
18	มีความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.14	.87	ปานกลาง	15
19	ใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้บุคลากรมีความเห็นคล้อยตาม	3.28	.80	ปานกลาง	7
20	สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.23	.86	ปานกลาง	10
21	ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตน	3.78	.88	มาก	1
22	มีความเป็นกันเองและให้บุคลากรเข้าพบได้เสมอ	3.10	.88	ปานกลาง	17
23	สร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีของบุคลากรให้แน่นแฟ้น	3.10	.88	ปานกลาง	17
24	มีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	2.95	.97	ปานกลาง	22
25	ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรเมื่อเกิดความขัดแย้ง	3.18	.96	ปานกลาง	13
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.21	.75	ปานกลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ด้านทักษะทางมนุษย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.21

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ด้านทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลางเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับ เรียงตามลำดับดังนี้

1. ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตน ค่าเฉลี่ย 3.78

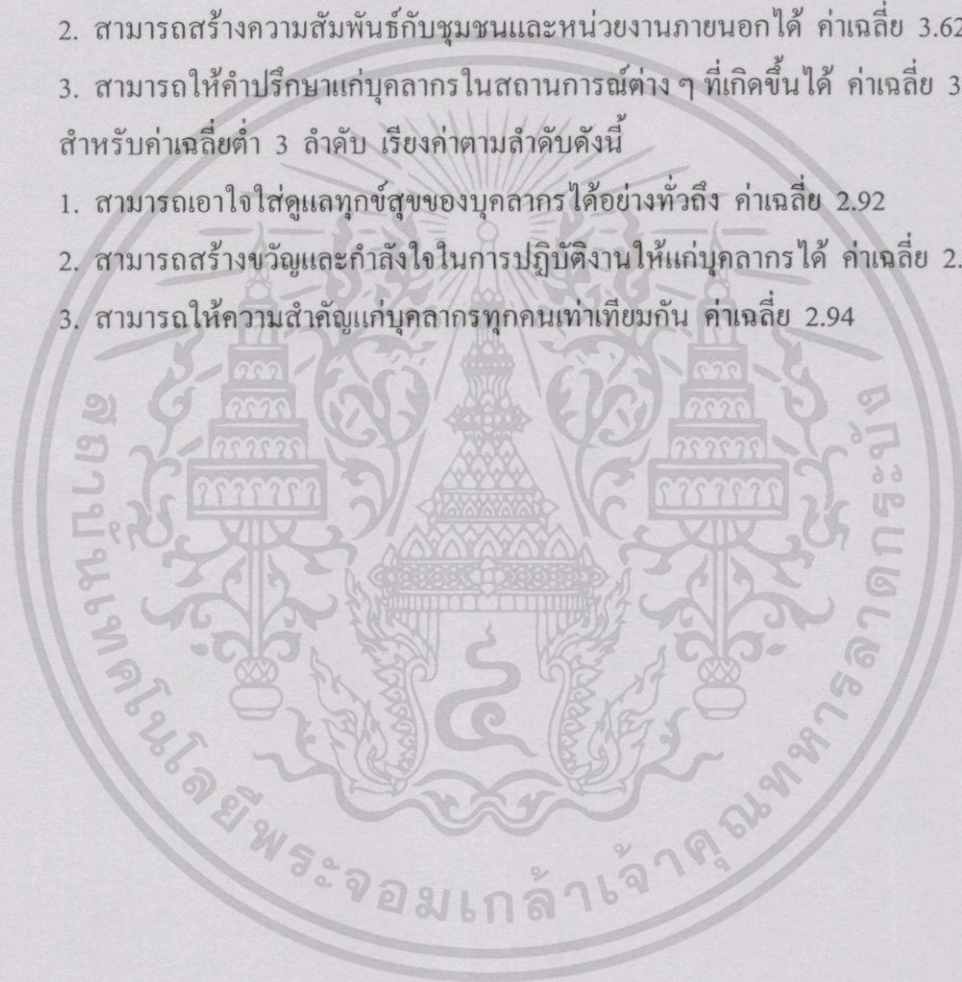
2. สามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้ ค่าเฉลี่ย 3.62

3. สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ค่าเฉลี่ย 3.57
สำหรับค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับ เรียงค่าตามลำดับดังนี้

1. สามารถเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง ค่าเฉลี่ย 2.92

2. สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้ ค่าเฉลี่ย 2.94

3. สามารถให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน ค่าเฉลี่ย 2.94



ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารและลำดับที่ของ
ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง
ด้านทักษะความคิดรวบยอด

ข้อ	ด้านทักษะความคิดรวบยอด	n = 205		ระดับทักษะ การบริหาร	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	มีความชำนาญในการกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ ของข่ายที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน	3.27	.89	ปานกลาง	7
2	มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับหน่วยงานที่ตน ปฏิบัติอยู่	3.64	.94	มาก	1
3	เปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการศึกษาตามความ ต้องการของชุมชน	3.34	.97	ปานกลาง	5
4	สามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้	3.27	.73	ปานกลาง	7
5	ผู้บริหารใช้วิธีสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจถึงผลกระทบที่ อาจเกิดขึ้นภายหลัง	3.20	.80	ปานกลาง	14
6	มีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจนโยบาย ในการบริหารวิทยาลัย	3.21	.83	ปานกลาง	12
7	ยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นเห็นจาก บุคลากรเพื่อปรับปรุงตนเอง	3.10	.93	ปานกลาง	24
8	มีความสามารถในการวิเคราะห์งานที่ตัวเอง รับผิดชอบ	3.20	.80	ปานกลาง	14
9	สามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ ได้อย่างเหมาะสม	3.32	.76	ปานกลาง	6
10	สามารถมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่าง เหมาะสม	3.17	.84	ปานกลาง	20
11	สามารถชี้ให้บุคลากรได้ทราบปัญหาของตนเอง และช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้นๆ	3.15	.80	ปานกลาง	23
12	รับฟังความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ของ บุคลากรในการพัฒนาและปรับปรุงหน่วยงาน	3.20	.85	ปานกลาง	14
13	สามารถวางแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.16	.81	ปานกลาง	22

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านทักษะความคิดรวบยอด	n = 205		ระดับทักษะ การบริหาร	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
14	สามารถจัดลำดับความสำคัญในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	3.18	.82	ปานกลาง	19
15	สามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน	3.48	.96	ปานกลาง	4
16	บริหารงบประมาณ และจัดสรรอย่างมีเหตุผล	3.50	1.04	มาก	2
17	สามารถที่จะชี้แจงและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารไว้ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.17	.77	ปานกลาง	20
18	มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม	3.22	.78	ปานกลาง	10
19	มีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานฟาร์มธุรกิจและสามารถพัฒนางานได้อย่างเป็นระบบ	3.19	.78	ปานกลาง	18
20	ยอมรับและพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร	3.22	.72	ปานกลาง	10
21	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.19	.91	ปานกลาง	17
22	มีวิธีการทำงานที่เน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม	3.24	.79	ปานกลาง	9
23	กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง	3.49	1.04	ปานกลาง	3
24	แจ้งให้บุคลากรทราบล่วงหน้าในกรณีที่จะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ	3.21	.94	ปานกลาง	12
25	สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความคิดความชอบของบุคลากรได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง	3.00	1.06	ปานกลาง	25
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.25	.73	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.25

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยถ้าเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้าน ทักษะทางความคิดรวบยอดอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับ เรียงตามลำดับดังนี้

1. บริหารงบประมาณ และจัดสรรอย่างมีเหตุผล ค่าเฉลี่ย 3.50

2. กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.49

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ค่าเฉลี่ย 3.64
สำหรับค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับ เรียงค่าตามลำดับดังนี้

1. สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรได้อย่าง
มีหลักเกณฑ์และถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 3.00

2. ยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อปรับปรุงตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.10

3. สามารถชี้ให้บุคลากรได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหา
ค่าเฉลี่ย 3.15

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรและ
เทคโนโลยี ในภาคตะวันออก ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะด้าน
ความคิดรวบยอดเป็นรายด้านและภาพรวม ดังตารางที่ 4.6 - 4.8

ตารางที่ 4.6 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ใน 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์
ในการทำงาน

ทักษะการบริหาร	ต่ำกว่า 10 ปี n = 44		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป n = 161		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ทางเทคนิค	3.43	.64	3.25	.66	1.62
ทางมนุษย์	3.29	.76	3.19	.75	.81
ทางความคิดรวบยอด	3.32	.76	3.23	.72	.70
เฉลี่ยรวม	3.35	.71	3.22	.69	1.05

* นัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรและ
เทคโนโลยีในภาคตะวันออก ด้านทักษะการบริหารทางด้านต่างๆ จำแนกตามประสบการณ์ในการ
ทำงานในภาพรวมและรายด้านผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก
มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ในภาคตะวันออกที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มากกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารวิทยาลัย
เกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ภาคตะวันออก ใน 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ใน 3 ด้านจำแนกตามประเภท
ของสถานศึกษา

ทักษะการบริหาร	เคยได้รับรางวัล n = 93		ไม่เคยได้รับรางวัล n = 112		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ทางเทคนิค	3.05	.62	3.49	.63	-5.09*
ทางมนุษย์	3.01	.70	3.38	.75	-3.61*
ความคิดรวบยอด	3.05	.70	3.42	.71	-3.73*
เฉลี่ยรวม	3.04	.65	3.43	.68	-4.24*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ด้านทักษะทางด้านต่างๆ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาในภาพรวมผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกที่อยู่ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นมากกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกที่อยู่ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก ใน 3 ด้าน แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาค ตะวันออก ใน 3 ด้าน จำแนกตามลักษณะของ
สถานศึกษา

ทักษะการบริหาร	มีโรงงาน n = 129		ไม่มีโรงงาน n = 76		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ทางเทคนิค	3.31	.63	3.25	.71	.65
ทางมนุษย์	3.26	.70	3.29	.83	-1.23
ความคิดรวบยอด	3.29	.67	3.18	.87	1.01
เฉลี่ยรวม	3.29	.65	3.12	.77	1.02

* นัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัย เกษตรและ
เทคโนโลยีในภาคตะวันออก ด้านทักษะทางด้านต่างๆ จำแนกตามลักษณะของสถานศึกษา ใน
ภาพรวมผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออก มีความคิดเห็น ไม่
แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย พบว่า ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ในภาคตะวันออกที่อยู่ในสถานศึกษาที่มี โรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ มากกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกที่อยู่ในสถานศึกษาที่ไม่มี โรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
ภาคตะวันออก ใน 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิดข้อเสนอแนะผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
ทักษะทางเทคนิค	
1. ควรรอบรู้งานทุกฝ่าย	10
2. ให้มีระบบงานที่ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	6
3. มีบทลงโทษที่ชัดเจนกับบุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ	4
ทักษะทางมนุษย์	
1. ส่งเสริมการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้พัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น	12
2. ส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมมากขึ้น	8
ทักษะทางความคิดรวบยอด	
1. ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาล่วงหน้า	13
2. ควรมีกรรมการประสานงานที่ประชุมให้เป็นรูปธรรมและมีแผนเชิงรุก	5
3. จัดการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ประกอบอาชีพอิสระได้	2
รวม	20

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ด้านทักษะทางเทคนิค ควรรอบรู้ทุกฝ่าย จำนวน 10 คน ให้มีระบบงานที่ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี จำนวน 6 คน มีบทลงโทษที่ชัดเจนกับบุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ จำนวน 4 คน

ด้านทักษะทางมนุษย์ ส่งเสริมการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้พัฒนากลยุทธ์ในการพัฒนา จำนวน 12 คน ส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมมากขึ้นจำนวน 8 คน

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาล่วงหน้า จำนวน 13 คน ควรมีกรรมการประสานงานกับชุมชนให้เป็นรูปธรรมและมีแผนเชิงรุก จำนวน 5 คน จัดการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ประกอบอาชีพอิสระได้จำนวน 2 คน

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการการวิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ดังต่อไปนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นรายด้านและภาพรวม

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและลักษณะของสถานศึกษา เป็นรายด้านและภาพรวม

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีจำนวน 8 แห่ง จำนวน 430 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารวิทยาลัยจำนวน 32 คน และอาจารย์คิดจากอาจารย์ทั้งหมด 398 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือจากจำนวนสถานศึกษา 8 แห่ง จำนวน 205 คนซึ่งได้มาประกอบด้วย ผู้บริหารวิทยาลัย จำนวน 32 คน ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด อาจารย์จำนวน 173 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนจำนวนอาจารย์ในแต่ละวิทยาลัย โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie และ Morgan (อ้างในรวิวรรณ ชินะตระกูล. 2535 : 80-81) ได้กลุ่มตัวอย่าง 173 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

1. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

2. ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้เสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือขึ้น โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมการวิจัย แล้วนำไปขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและทดลองใช้กับผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของ Cronbach โดยการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ปรากฏว่าแบบสอบถามฉบับนี้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตัวเองในวิทยาลัยที่อยู่ใกล้ และส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ในวิทยาลัยที่อยู่ไกล พร้อมใส่ซองปิดผนึกไปรษณีย์ถึงตัวผู้ทำวิจัยเพื่อความสะดวกในการที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัย ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 205 ฉบับ ได้รับคืนมาทั้งหมดจำนวน 205 ฉบับ เป็นฉบับสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ทั้งหมด โดยคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่า t-test ใช้ t-test แบบอิสระ (Independent)

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Sciences-Personal Computer Plus)

5.3 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยได้แยกออกเป็นตอน ๆ ดังต่อไปนี้

1. ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 อาจารย์ จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 84.40

1.2 ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ

21.50 ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 78.50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 ประเภทของสถานศึกษา ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40 ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60

1.4 ลักษณะของสถานศึกษา ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 62.90 ผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10

2. ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะทางเทคนิค อยู่ในอันดับที่หนึ่ง ทักษะทางความคิดเห็นรวบยอด อยู่ในอันดับที่รองลงมา และ ทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละด้านพบว่า

ด้านทักษะทางเทคนิค ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการพัสดุและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง อยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมา ก็คือ มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง และข้อที่มึ่ความคิดเห็นอยู่ในระดับสุดท้ายก็คือ สามารถใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ด้านทักษะทางมนุษย์ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ใ้้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตน อยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมา ก็คือ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้ และข้อที่มึ่ความคิดเห็นอยู่ในระดับสุดท้ายก็คือ สามารถเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติ อยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมา ก็คือบริหารงบประมาณและจัดสรรอย่างมีเหตุผล และข้อที่มึ่ความคิดเห็นอยู่ในระดับสุดท้ายก็คือ สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง

3. ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษาและ ลักษณะของสถานศึกษาดังนี้

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน รวมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันโดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและ อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มี ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มี ประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกัน รวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันโดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและ อาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร และอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันทุกด้าน

สำหรับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มี ลักษณะของสถานศึกษาแตกต่างกัน รวมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันโดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและ อาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ใน สถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกันทุกด้าน

4. ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านทักษะทางเทคนิค คือ ควรอบรมรู้งานทุกฝ่าย ให้มีระบบงานที่ทันสมัย กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีบทลงโทษที่ชัดเจนกับบุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ
2. ด้านทักษะทางมนุษย์ คือ ส่งเสริมการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้พัฒนากลยุทธ์ ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น ส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมมากขึ้น
3. ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด คือ ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีการวางแผน พัฒนาสถานศึกษาล่วงหน้า ควรมีกรรมการประสานงานกับชุมชนให้เป็นรูปธรรมและมีแผนเชิงรุก จัดการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ประกอบอาชีพอิสระได้

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย มีสาระที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.4.2 ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้านคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด

ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 3 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเป็นหน่วยงานที่ใช้ระบบราชการในการบริหารงาน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีระเบียบ กฎและแบบแผนที่จะต้องปฏิบัติตาม รวมทั้งผู้ร่วมงานมีหลายประเภท มีความแตกต่างกันหลายอย่าง อาทิ การศึกษาค่านิยม ความเชื่อและจุดมุ่งหมายของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Ronald G. Corwin and Ron A. Edelfelt (อ้างในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2521 : 40) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การรูปนัย ซึ่งมีลักษณะเด่นอยู่ 3 อย่างคือ 1) องค์การแบบราชการ ซึ่งจำเป็นต้องแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ มีระเบียบ กฎและแบบแผนที่จะต้องปฏิบัติตาม 2) ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ต้องกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจึงจำเป็นต้องแสดงให้เห็นว่า ใครบังคับบัญชาผู้ใด การรายงาน ใครจะรายงานใคร แต่ละตำแหน่งก็จะสูงต่ำไม่เท่ากัน 3) สมาชิกหลายประเภท ผู้ร่วมงานในสถานศึกษามีหลายประเภท มีความแตกต่างกันหลายอย่าง เช่น อายุ ระดับการศึกษา ระดับความคาดหวัง ค่านิยม จุดมุ่งหมายของการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ สุกตศักดิ์ (2539 : 173) ที่ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางและงานวิจัยของ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 85) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่า ทักษะทางเทคนิคอยู่ในอันดับที่หนึ่ง อันดับที่สองลงมาคือ ทักษะทางความคิดรวบยอดและทักษะทางมนุษย์อยู่ในอันดับสุดท้าย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะทางเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทักษะทางด้านอื่น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี จะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ แบบแผนของทางราชการและดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 2) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถของ

ผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 17-18) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การ

วิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ต้องรู้ระเบียบ ขอบบังคับ หนังสือสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีและสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 85) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของ ผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่า ทักษะทางเทคนิคอยู่ในอันดับที่หนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานพัสดุจะต้องอาศัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุและต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบ ทั้งยังเกี่ยวข้องกับการเงินอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 17) กล่าวว่า ผู้บริหารควรเข้าใจระบบบัญชี ระบบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงานและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ธีรประยูร (2532 : 67) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขต 1 พบว่า ผู้บริหารต้องเข้าใจระบบบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการเงินและสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

อันดับที่รองลงมาคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ทักษะทางด้านนี้เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์กร มีความรอบรู้ในองค์กรทั้งหมด ต้องมีวิสัยทัศน์ในองค์กรเป็นอย่างดี สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวมได้เป็นอย่างดีและจะทำให้การบริหารงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ (2539 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม มีหน้าที่ในการวางแผน การจัดสายงาน การจัดองค์กร การควบคุมและการตัดสินใจ และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2537 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนปฏิบัติ และรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ธีรประยูร (2532 : 67) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขต 1 พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนรับผิดชอบและรู้ว่าหน่วยงานย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารองค์กรให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจองค์กรในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 6) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในอันดับที่จะทำความเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานทั้งหมดและสอดคล้องกับแนวความคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541 : 169) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหารได้แก่การวางแผนอย่างมีระบบ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางการศึกษาและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง (2525 : 116-120) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิด

เห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักทฤษฎี 3 ทักษะของ Robert L. Katz พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติและรู้ว่าหน่วยย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร

อันดับสุดท้ายคือ ทักษะทางมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าทักษะทางด้านนี้มีความสำคัญที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของงาน ซึ่งทำให้งานดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Robert L. Katz (อ้างในเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 2) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคนในการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะมีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ชีรประยูร (2532 : 67) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และมีขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่องานจะเป็นไปด้วยดี เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตน ทั้งนี้เป็นเพราะว่างานของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีมีหลากหลายสาขาและมีบุคลากรในแต่ละสาขาค่อนข้างจำกัด การที่ได้มอบหมายให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามความถนัดและตรงกับความสามารถของตนแล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานสำเร็จตามความมุ่งหมายที่วางไว้เป็นอย่างดีซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2537 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตนในทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช ชีรประยูร (2532 : 67) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขต 1 พบว่า ผู้อำนวยการ ควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทักษะทางเทคนิคอยู่ในอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางมนุษย์ เป็นอันดับสุดท้ายซึ่งไม่เป็นไปตามแนวทฤษฎีของ Robert L. Katz (อ้างในเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 1-2) กล่าวว่าผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้งสามแตกต่างกัน ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารระดับสูงในสถานศึกษาต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้อื่นในองค์การ กล่าวคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ

เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม จำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วน

ต่างๆหรือหน้าที่ต่างๆขององค์กรและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆอย่างไรบ้าง ทักษะที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการรองลงมาคือ ทักษะทางมนุษย์ ผู้บริหารใช้ทักษะนี้ในการทำงานกับบุคคลมากกว่าการทำงานกับสิ่งของ ทักษะทางมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและทักษะที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการเป็นอันดับสุดท้ายคือทักษะทางเทคนิค เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม

5.4.3 ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทของสถานศึกษา และลักษณะของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ใน 3 ด้าน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป เห็นว่าทักษะทั้ง 3 ด้านผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้และปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการกฎหมาย ข้อบังคับ ให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายและนโยบายของกรมอาชีวศึกษาด้วย ความคิดเห็นจึงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ อรุณ รัชธรรม (2527 : 153) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ยิ่งรอบรู้มากเพียงใดฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้นและสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 82) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของ ผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่าหัวหน้าฝ่ายที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง 3 ด้าน ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ถ้าพิจารณาค่าเฉลี่ย พบว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปีมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยพบเหตุการณ์ต่างๆยังไม่มากพอจะเกิดความวิตกกังวลทั้งในเรื่องของระเบียบแบบแผนของทางราชการ กฎ ข้อบังคับและจะคำนึงถึงจุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายว่าจะจะเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ สำหรับผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปได้พบกับเหตุการณ์ต่างๆมากมายและเข้าใจ ในเรื่องของระเบียบแบบแผนของทางราชการ กฎ ข้อบังคับจึงมีค่าเฉลี่ยต่ำซึ่งถือว่าเป็นเรื่องปกติซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้และปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการกฎหมาย ข้อบังคับ ให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายและนโยบายของกรมอาชีวศึกษาด้วย ซึ่งก่อนที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งจะได้รับการศึกษาอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกันทุกคน ความคิดเห็นจึงไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านพบว่าค่าเฉลี่ยทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะว่าอาจจะยังไม่เคยพบเห็นเหตุการณ์มากนัก และมักจะคำนึงถึงสิ่งที่ทำไปแล้วว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ของกรมอาชีวศึกษาหรือไม่ ส่วนผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มักจะมีประสบการณ์ในการทำงานมามากหรือ เคยพบเห็นเหตุการณ์ต่าง ๆ มากมาย ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติ จึงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน รู้จักปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม สำหรับทักษะที่รองลงมาก็คือ ทักษะทางมนุษย ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรต้องการขวัญ กำลังใจจากผู้บริหารกระจายอำนาจ และมอบหมายงานที่ตนเองถนัดมีความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทุกๆ เรื่อง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตามความถนัดและความสามารถของตนในทุกด้าน และภิญโญ สาธร (2527 : 416) กล่าวว่าในการบริหาร นักบริหารควรจะต้องมีความสามารถในทางมนุษย มีขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมและสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชัย สดกภิบาล (2537:238) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน สร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเมตตา สำหรับทักษะอันดับสุดท้ายคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะประสบการณ์

ในการพบเห็นและปฏิบัติที่ผ่านมามากน้อยไม่เท่ากัน สำหรับผู้บริหารและอาจารย์ที่มีประสบการณ์เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาก และเข้าใจถึงงานรับผิดชอบเป็นอย่างดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าจึงถือว่าเป็นเรื่องปกติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนปฏิบัติและรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ จิตรเนื่อง (2525 : 166) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนปฏิบัติ และรู้ว่าหน่วยย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร ต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรต่างๆ ไป ทุกระดับชั้นในสถานศึกษาของตน

5.4.4 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงใต้ที่มีประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกัน ใน 3 ด้าน ในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จะคำนึงถึงการขอความร่วมมือกับผู้อื่น ขอคำแนะนำจากผู้อื่นมากกว่า เพราะที่สถานศึกษาของตนเองไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จึงต้องคำนึงถึงสถานศึกษาของตนเอง ต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่นประกอบการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งดี ซึ่งต่างจากผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จะมีความเชื่อมั่นในตนเอง อาจมีความคิดเป็นของตัวเอง ที่คิดว่าตัวเองเคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น และประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้อื่น จึงมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตนและศูนย์ปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (2544 : 1-2) กล่าวว่า ผู้ว่าในแนวคิดใหม่ทำหน้าที่เหมือนหัวหน้าคณะผู้บริหารเรียกว่า CEO (Chief Executive Officer) เป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการ ตัดสินใจ รับผิดชอบ ทั้งเรื่องที่เป็นบวกและเป็นลบ เป็นหัวหน้าทีมภาคราชการ มีอำนาจดูแลงบประมาณ ควบคุมบังคับบัญชาข้าราชการทุกฝ่าย มีสิทธิแต่งตั้งโยกย้ายให้คุณให้โทษ ลูกน้องเต็มที และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชัย สดภิบาล (2537 : 238) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะ ผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า คณบดีควรเป็นผู้มีเหตุผล และสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในสถาบัน รักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว กระตือรือร้นในการทำงาน และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ สนับสนุนให้สถาบันมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ความมุ่งหวังของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นมีความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้สถานศึกษาของตนเองมีความทัดเทียมกับสถานศึกษาอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน สำหรับผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นอาจจะเห็นว่าสถานศึกษาของตนได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับหนึ่งแล้วจึงเกิดความเชื่อมั่นในตนเองจึงมีค่าเฉลี่ยต่ำซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2521 : 127) กล่าวว่า คงจะไม่มีผู้บริหารคนใดที่ปรารถนาความล้มเหลวในการทำงาน ทุกคนปรารถนาที่จะพบแต่ความสำเร็จ ปัญหาที่เผชิญหน้ากับผู้บริหารทั้งหลายก็คือทำอะไรจึงจะทำงานได้สำเร็จ การปฏิบัติราชการเป็นการรวมพลังทั้งหลายด้วยความสามัคคีเพื่อให้งานได้สำเร็จ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จะคำนึงถึงการขอความร่วมมือกับผู้อื่น ขอคำแนะนำจากผู้อื่นมากกว่า เพราะสถานศึกษาของตนเองไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จึงต้องคำนึงถึงสถานศึกษาของตนเอง ต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่นประกอบการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งดี ซึ่งต่างจากผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จะมีความเชื่อมั่นในตนเอง อาจมีความคิดเป็นของตัวเอง ที่คิดว่าตัวเองเคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น และประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้อื่น จึงมีความคิดเห็นแตกต่างกัน กัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น จะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับการพิจารณาเกี่ยวกับทักษะทางด้านนี้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหาร เพื่อจะทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอันเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม และบรรจบ เนียมมณี (2523 : 98) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้พัฒนา และสอนงานผู้ได้บังคับบัญชาด้วย สำหรับทักษะที่รองลงมาก็คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น มองว่าสถานศึกษาจะประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ และงานต่างๆ หลายลักษณะ ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงแตกต่างกันไปบ้าง จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจกับฝ่ายและงานต่างๆ นั้นเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามความมุ่งหมายของกรมเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Robert L. Katz. (อ้างในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 3) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ เป็นผู้นำทางด้านการจัดการในองค์การ และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และกิติ ดัชคานนท์ (2531 : 85) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางความคิดรวบยอดที่สำคัญ คือ ความคิดริเริ่ม มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้น จึงเป็นผู้บริหารที่ดีได้ เช่นเดียวกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 69) กล่าวว่า ทักษะสำหรับนักบริหารในการบริหารงานให้ราบรื่น ต้องมีสายตาไกล ต้องมีวิสัยทัศน์ที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก มีผลกระทบต่อการทำงานอย่างไร สำหรับทักษะอันดับสุดท้าย คือ ทักษะทางมนุษย์ ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นความจำเป็นและสำคัญ เพื่อให้งานเป็นไปตามความมุ่งหมายของกรมอาชีวศึกษา และรู้จักใช้บุคลากรปฏิบัติภารกิจตามความสำคัญของสถานศึกษา มีการให้คำชมเชย สร้างขวัญและแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Katz (1955 : 40) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสามารถชักคน เพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจในการทำงาน และอรุณ รักรธรรม (2527 : 153) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อการบริหาร 4 อย่างคือ ความรู้ ความคิดริเริ่ม ความตื่นตัว และต้องมีดุลยพินิจด้วย

5.4.5 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในสถานศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างกันใน 3 ด้าน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์และผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์เห็นว่า ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายและนโยบายของกรมอาชีวศึกษา ด้วย ความคิดเห็นจึงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ อรุณ รักรธรรม (2527 : 153) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ เต็มสอาด (2543 : 61) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง พบว่า ผู้บัญชาการเรือนจำกลางและหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง ใน 3 ด้าน ใน ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์และผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์เห็นว่า ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของทางราชการให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายและนโยบายของกรมอาชีวศึกษาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่รู้เรื่องเป็นอย่างดี และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 6) กล่าวว่าผู้บริหารสามารถในการใช้ความรู้ที่ได้ ำเรียนมา การใช้เทคนิคบางประการอย่างเหมาะสมในการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือ ตลอดจนวิธีการที่จำเป็นต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านพบว่า ค่าเฉลี่ย ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์จะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับการพิจารณาเกี่ยวกับทักษะทางด้านนี้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหาร เพื่อจะทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ (2539 : 4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอันเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมและ บรรจบ เนียมมณี (2523 : 98) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้พัฒนา และสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย สำหรับทักษะที่รองลงมาคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ มีความสามารถในการมององค์การในภาพรวมได้เป็นอย่างดีว่าแต่ละส่วนต้องสัมพันธ์กันอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกรมอาชีวศึกษา ส่วนผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ จะต้องให้ความสนใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า พยายามมองหาสิ่งที่ดีเข้ามาพัฒนา ต้องมีวิสัยทัศน์ เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Katz (1955 : 33-42) กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมได้เป็นอย่างดี และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและได้ศึกษามาแล้ว มาใช้ได้อย่างเหมาะสม สำหรับทักษะอันดับสุดท้ายคือ ทักษะทางมนุษย์ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์ จะมีความเห็นชัดเจนแจ้ง ในการบริหารงาน มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่นเป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานภายนอก ส่วนผู้บริหารและอาจารย์ในสถานศึกษาที่ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์

ส่วนมากจะใช้ความรู้ของตนเองในการบริหารงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และนโยบายของกรมอาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เสนาะ ดิยาวี (2525 : 129) กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีทักษะทางมนุษย์ ซึ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับปฏิบัติการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนะศักดิ์ รอดเมฆ (2528 : 130) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและสมาคมจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี เพื่อให้กลุ่มบุคคลเหล่านั้น หันมาสนับสนุนกิจการของวิทยาลัย ไม่ต่อต้านการดำเนินงานของวิทยาลัยและยังป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลของการวิจัยไปใช้

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ ลำดับสุดท้ายคือ ทักษะทางมนุษย์ รองลงมาคือทักษะทางความคิดรวบยอด และลำดับที่หนึ่ง คือ ทักษะทางเทคนิค ดังมีข้อเสนอแนะดังนี้

ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรจะต้องพัฒนาตนเอง ทางด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น ควรจะต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับทักษะทาง 3 ด้านนี้ โดยศึกษาจากตำราต่างๆ ขอคำแนะนำจากผู้รู้ ศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาพัฒนางานและควรเน้นเกี่ยวกับการจัดองค์การและประสานสิ่งต่างๆ สามารถมองภาพพจน์ภายในวิทยาลัยได้อย่างเป็นระบบเรียบร้อย ควรได้มีการไปศึกษาดูงานแล้วนำส่วนที่ดีมาปฏิบัติ หรือเข้าศึกษาในหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ โดยเฉพาะทักษะทางความคิดรวบยอดผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าคนอื่นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทฤษฎีของ Robert L. Katz และทักษะด้านอื่น ไปพร้อมๆกันเพื่อจะได้เพิ่มพูนความรู้ยิ่งขึ้น สิ่งที่ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรเน้นมากก็คือด้านการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกับผู้อื่นและการพัฒนาองค์การ

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับกรมอาชีวศึกษา

จากผลงานวิจัยที่พบ สามารถจะเสนอแนะกรมอาชีวศึกษา ดังต่อไปนี้

สามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายสำหรับเตรียมผู้บริหารสถานศึกษา ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาโดยจะต้องเน้นทักษะทางความคิดรวบยอด ได้แก่การฝึกฝนให้ผู้บริหารวิทยาลัยได้เข้าใจเกี่ยวกับการประสานงานภายในสถานศึกษา มองเห็นความสลับซับซ้อนภายในสถานศึกษา ฝึกการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในสถานศึกษา พร้อมกับฝึกฝนทักษะทางด้านอื่น ๆ

ไปพร้อมกันด้วย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ 3 ด้าน ตามทฤษฎีของ Robert L. Katz

5.6 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยทักษะทางมนุษย์ ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก
2. ควรทำการศึกษาวิจัย ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในสถานศึกษาที่ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น
3. ควรทำการศึกษาวิจัย ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคอื่นๆ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- กรมอาชีวศึกษา. 2522. ระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยสารพัดช่าง
พระนคร. เอกสารอัดสำเนา.
- กรมอาชีวศึกษา. 2525. รายงานประจำปี 2524. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
เอกสารอัดสำเนา.
- กรมอาชีวศึกษา. 2539. คู่มือผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ :
วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน.
- กรมอาชีวศึกษา. 2541. ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารวิทยาลัย.
เกษตรและเทคโนโลยีและวิทยาลัยประมง พ.ศ. 2541. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยสารพัดช่าง
พระนคร. เอกสารอัดสำเนา.
- กรมอาชีวศึกษา. 2541. นโยบายและเป้าหมายการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2542. กรุงเทพฯ :
วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร. เอกสารอัดสำเนา.
- กิติ ตยัคคานนท์. 2531. การบริหารตนเอง. กรุงเทพฯ : เศรษฐ์สตูดิโอ.
- กิติมา ปรีดีฉิลิก. 2529. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.
- จรงค์ วณิชชีวะ. 2532. “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการ
ทำงานของครู-อาจารย์ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต (เกษตรศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จินตนา จงฤทธิ์พร. 2525. “การศึกษาสภาพความพร้อมในการทำวิจัยของครู อาจารย์
เกษตรกรรม กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต (เกษตรศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรวัดน์ เต็มสอาด. 2543. “ทักษะการบริหารของผู้บัญชาการเรือนจำกลาง.”
วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ญาติ รักษาทรัพย์. 2539. “การศึกษาความต้องการพัฒนาของหัวหน้าภาควิชาสถาบันราชภัฏ
กลุ่มรัตน โกสินทร์.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชนะศักดิ์ รอดเมฆ. 2528. “การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัด
กรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2527. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอส.เอ็ม.เอ็ม..
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2534. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิศการพิมพ์.
- นิยม ศรีนพรัตน์. 2523. ครูกับการศึกษาเกษตรกรรม. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- บรรจบ เนียมมณี. 2523. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : เอส เอ็ม เอ็ม..
- ปัญญา หิรัญรัมย์ และคณะ. 2520. ความรู้พื้นฐานการศึกษาวิชาเกษตร. กรุงเทพฯ : อักษรสัมพันธ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2541. การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือกรุงเทพ.
- พนัส หันนาคินทร์. 2524. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พรทิพย์ อุดมสิน. 2523. หลักการศึกษาเกษตร. ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (เอกสารประกอบการสอนวิชา ศษ.ก. 211)
- พยอม วงศ์สารศรี. 2538. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุภา.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. 2530. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ไพรัตน์ พิคน้อย. ม.ป.ป.. วิธีสอนทั่วไป. ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พิชัย สดกภิบาล. 2537. “ภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ภิญโญ สาธร. 2527. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- มัลลิกามาศ พินิจไชย. 2538. “ทักษะผู้อำนวยความสะดวกตามความต้องการของครู อาจารย์ สังกัดกรม อาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- โยธิน ศันสนายุทธ. 2535. มนุษย์สัมพันธ์จิตวิทยาการทำงานในองค์การ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วิรัช ธีรประยูร. 2532. “ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษา แห่งชาติ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์ปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย. 2544. บทความสัมภาษณ์พิเศษผู้ว่าฯซีอีโอ. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. เอกสารอัดสำเนา.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมยศ นาวิการ. 2522. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ดวงกมล.

สุนีย์ จิตรเนื่อง. 2525. “ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ ชัชวาลย์พันธ์. 2540. “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้จัดการธนาคารทหารไทยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สุเทพ ภิรมย์ราช. 2534. **สู่ตำแหน่งผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร. เอกสารอัดสำเนา.

สุเทพ สกุกศักดิ์. 2539. “ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคตะวันออก.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สมยศ นาวิการ. 2526. **ทฤษฎีองค์การ.** กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สุวิษ แก้วเกษ. 2518. “การบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

เสนาะ ดิยาว์ และคณะ. 2525. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2521. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539. **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (เอกสารประกอบคำบรรยาย).

อรุณ รักธรรม. 2527. **หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อัมพิกา ไกรฤทธิ. 2522. **มนุษยสัมพันธ์ในโรงงานอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Katz, Robert L. 1955. **Skills of an Effective Administrator.** Harvard Business Review, January – February. (33-42).

Corwin, Ronald G. and Edelfelt, Roy A. 1977. **Perspectives on Organizations.** Washington D.C. American Association of College for Teacher Education. (43-47).

Terry, George R. 1960. **Principles of Management.** 3rd ed. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ 195 / 2544

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและ
เค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนายปรีชา บุตรเวช

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายปรีชา บุตรเวช เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพจึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

- | | | |
|--|-----------------|--------------------------|
| 1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ | | |
| ผศ.ดร.เนาวรัตน์ | วิไลชนม์ | ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ |
| ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ | กลั่นหอม | ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม |
| 2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ | | |
| รศ.ดร.ปรีชาพร | วงศ์อนุตร โรจน์ | ประธานกรรมการ |
| ผศ.ดร.เนาวรัตน์ | วิไลชนม์ | กรรมการ |
| ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ | กลั่นหอม | กรรมการ |
| รศ.ดร.สมพร | ไชยะ | กรรมการ |
| ดร.ณรงค์ | พิมสาร | กรรมการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ // เมษายน พ.ศ. 2544

(นายกิตติพงศ์ มะโน)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ริบภัยราชการแทนคณบดี
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกานำไปใช้



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2544

นายปรีชา บุตรเวช รหัสประจำตัว 42064127 ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก (ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS IN COLLEGE OF AGRICULTURAL AND TECHNOLOGY EASTERN REGION)" โดยมี ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เลิศลักษณ์ กลิ่นหอม เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ พฤษภาคม พ.ศ.2544

(รศ.ดร.บุญวัฒน์ อัดชู)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504 / 1970

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑ พฤษภาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายธำรงค์ หาพิพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ”

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่า มีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลของนายปรีชา บุตรเวช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร.327-1199 , 737-3000 ต่อ 3692

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทรสาร.3269040

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ นม 1504 / 1970

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑ พฤษภาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายเคชา จันบุญมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง " ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก "

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่า มีเนื้อหากฎต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลของนายปรีชา บุตรเวช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารทสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร.327-1199 , 737-3000 ต่อ 3692

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทรสาร.3269040



ที่ ทม 1504 / 1970

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑ พฤษภาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสมควร ผึ้งผาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมา พร้อมนี้ว่า มีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลของ นายปรีชา บุตรเวช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไปว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น เรื่องนี้ยังนับเป็นต้นฉบับเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทร.327-1199 , 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร.3269040



ที่ ทม 1504 / 1970

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

9 พฤษภาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางอ้อยทิพย์ เกตุเฒ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่า มีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลของนายปรีชา บุตรเวช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมพ์สาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี



ที่ ทม 1504 / 1970

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑ พฤษภาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางอรรณ ประเสริฐดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ”

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่า มีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บข้อมูลของนายปรีชา บุตรเวช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา ขอสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692 หมดอายุ 31/12/2550

โทรสาร. 3269040



ที่ ทม 1504 / 2343

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

| มิถุนายน 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีกิจการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะวิศวกรรมศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ภาคตะวันออก ” คณะกรรมการอุดมศึกษา จึงขอความ
อนุเคราะห์ ให้นักศึกษาได้ทดลองใช้แบบสอบถาม เพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร.327-1199 , 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร.3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศษ 0906.02/343

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี 71000

11 มิถุนายน 2544

เรื่อง ส่งแบบสอบถาม

เรียน คณะบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

อ้างถึง หนังสือ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ ทม 1504/2343
ลงวันที่ 1 มิถุนายน 2544

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด

ตามที่ นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาการบริหาร
อาชีวศึกษา ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารของผู้บริหาร วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก"
และได้ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัยในวิทยาลัยฯ นั้น บัดนี้ วิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว
พร้อมรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสอาด เพ็งอัน)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร

รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกาญจนบุรี

ฝ่ายแผนงานการศึกษา

โทรศัพท์ 034 - 515050, 517481

โทรสาร 034 - 515050

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504 / 2415

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

6 มิถุนายน 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. แก้วโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด
 2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ
 3. รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ ทักษะของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ” และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2544 ในการทำวิจัยเรื่องนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่าน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษาทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายฉรงค์ พิมพ์สาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692 มิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

กองวิทยาลัยเกษตรกรรม

ที่

วันที่ ๒๐ มิถุนายน 2544

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

หน่วยศึกษานิเทศก์
๕๗๔๓
๒๑๒๔๔
เวลา

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา ผ่าน สน.

ด้วย นายปรีชา บุตรเวช นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในการทำวิทยานิพนธ์นี้ นักศึกษาได้ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน โดยการออกแบบสอบถาม

กองวิทยาลัยเกษตรกรรมพิจารณาแล้วเห็นควรให้ นายปรีชา บุตรเวช ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ได้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา

1. อนุญาตให้ นายปรีชา บุตรเวช ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 8 แห่ง

2. ลงนาม

2.1 ในหนังสือแจ้งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน

1 ฉบับ

2.2 คราประทับแบบสอบถามตามที่กรมอาชีวศึกษากำหนด ดังแนบ

(นายวิชา สัทธิตระสุวรรณ)

นักวิชาการศึกษา 8 ว ศึกษาราชการแทน

ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเกษตรกรรม

1 อนุญาต
๒ ลงนามแล้ว

(นางสิริรักษ์ รัชชานติ)

ศึกษานิเทศก์ 9 ศึกษาราชการในตำแหน่ง

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

21 ส.ย. 2544

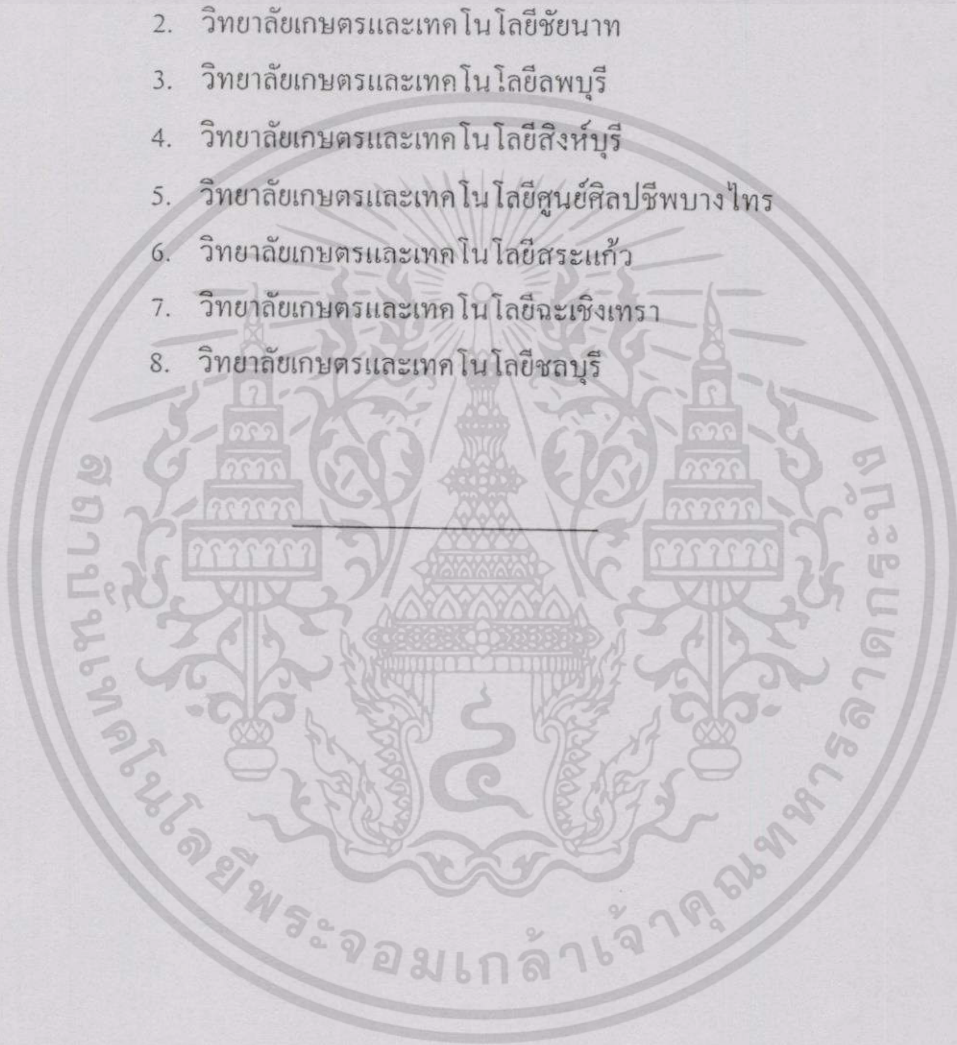
เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โปรดแจ้งให้ติดต่อขอแก้ไขให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

โดย นายปรีชา บุตรเวช

1. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีอุทัยธานี
2. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชัยนาท
3. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี
4. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี
5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปชีพบางไทร
6. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว
7. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา
8. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี





ที่ ศธ 0906.39/พิเศษ

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี
ตำบลม่วงหมู อำเภอมักมืองสิงห์บุรี
จังหวัดสิงห์บุรี 16160

25 มิถุนายน 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี

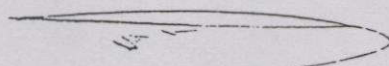
อ้างถึง บันทึกข้อความกองวิทยาลัยเกษตรกรรม ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2544

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.บันทึกข้อความกองวิทยาลัยเกษตรกรรม 1 ฉบับ
2.แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง นายปรีชา บุคระเวช ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี ซึ่งเป็นนักศึกษานิพนธ์โท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีความประสงค์จะเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออก ทั้งนี้แบบสอบถามได้รับความเห็นชอบจากกรมอาชีวศึกษาแล้ว จึงขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และอาจารย์ กรุณาตอบแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ และกรุณาส่งคืนผู้วิจัย ในวันที่ 4 กรกฎาคม 2544 ซึ่งได้ส่งซองปิดผนึกพร้อมนี้ แล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายวี ภาระวีพร)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีราชบุรี

รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี

ฝ่ายบริการการศึกษา การที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร.036-511360 ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทรสาร.036-520497



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง

คำชี้แจง

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคตะวันออกเฉียง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรปริญญาโทครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ของผู้วิจัยอีกด้วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ท่านผู้บริหารและอาจารย์กรุณาช่วยตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งคำตอบของท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านหรือต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอนคือ

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด



ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ หน้าข้อความที่เห็นว่าถูกต้อง

1. ตำแหน่งหน้าที่งานในปัจจุบัน
 - ผู้อำนวยการ
 - ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
 - อาจารย์
2. ประสบการณ์ในการทำงาน(ทั้งผู้บริหารและอาจารย์)แบ่งเป็น
 - ต่ำกว่า 10 ปี
 - ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
3. ประเภทของสถานศึกษา
 - เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น
 - ไม่เคยได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น
4. ลักษณะของสถานศึกษา
 - มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์
 - ไม่มีโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2

เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหาร



ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

1. กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดและรอบคอบ
2. อ่านข้อความทีละข้อความแล้วพิจารณาว่า ผู้บริหารสถานศึกษา(ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ)ของท่านเท่าที่ผ่านมามีการใช้ทักษะการบริหารตามหัวข้อแต่ละข้อต่อไปนี้อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องขวามือ
3. ค่าของความเห็นกำหนดให้
 - 5 หมายถึง แสดงออกซึ่งทักษะการบริหารมากที่สุด
 - 4 หมายถึง แสดงออกซึ่งทักษะการบริหารมาก
 - 3 หมายถึง แสดงออกซึ่งทักษะการบริหารปานกลาง
 - 2 หมายถึง แสดงออกซึ่งทักษะการบริหารน้อย
 - 1 หมายถึง แสดงออกซึ่งทักษะการบริหารน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	ทักษะทางการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	ผู้บริหาร ใช้อำนาจในการลงโทษแก่ผู้กระทำผิดอย่างเด็ดขาด.....	✓

จากตัวอย่าง ถ้าท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเห็นด้วย น้อยแสดงว่าท่านเห็นด้วยว่าการใช้ทักษะทางการบริหารในข้อนี้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1.	มีความชำนาญเกี่ยวกับงานทะเบียนนักเรียนนักศึกษา					
2.	สามารถจัดหลักสูตรต่างๆได้ถูกต้องและเหมาะสม					
3.	สามารถประเมินผลการเรียนได้ถูกต้อง					
4.	สามารถจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรได้ถูกต้องและเหมาะสม					
5.	สามารถจัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
6.	สามารถจัดการฝึกอบรมนักเรียนนักศึกษาให้มีคุณธรรมและจริยธรรม					
7.	สามารถจัดการฝึกอบรมและบริการวิชาชีพแก่เกษตรกร ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆได้อย่างเหมาะสม					
8.	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบงานสารบรรณ และสามารถดำเนินการได้ถูกต้องเหมาะสม					
9.	สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนางาน					
10.	สามารถใช้ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้อง					
11.	สามารถใช้หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
12.	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเงินและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง					
13.	มีความรู้เกี่ยวกับงานบัญชีและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง					
14.	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ และสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง					
15.	มีวิธีการวางแผนและปรับปรุงใช้อาคารสิ่งก่อสร้างได้เหมาะสมและสวยงาม					
16.	สามารถดูแลเกี่ยวกับสวัสดิการพยาบาลและหอพักนักเรียนนักศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
17.	สามารถดูแลเกี่ยวกับศูนย์วิทยบริการได้อย่างเหมาะสม					
18.	สามารถจัดทำแผนงาน หรือโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยได้ถูกต้องเหมาะสม					
19.	สามารถจัดระบบศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย					
20.	สามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานวิจัยเพื่อพัฒนางานในหน้าที่					
21.	มีกลวิธีในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานได้อย่างเหมาะสม					
22.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสถานศึกษา					
23.	มีเทคนิควิธีในการควบคุมผลผลิตให้เป็นไปตามระเบียบส่งเสริมการผลิต					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
24.	มีวิธีการวางแผนการใช้เครื่องทุ่นแรงฟาร์มและซ่อมแซมบำรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
25.	มีกลยุทธ์ในการพัฒนางานฟาร์มธุรกิจของวิทยาลัยให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ					
26.	จัดทำรายงานต่างๆ เสนอ กรม/กองได้อย่างถูกต้องและเรียบร้อย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.	ผู้บริหารกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม					
2.	สามารถสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้					
3.	สามารถเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง					
4.	สามารถกำหนดหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
5.	สามารถกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนนักศึกษา					
6.	สามารถดำเนินการพิจารณาลงโทษนักเรียนนักศึกษาที่กระทำผิดระเบียบวินัยอย่างชอบธรรม					
7.	สามารถตรวจสอบการตรงเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน					
8.	สามารถจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
9.	สามารถให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน					
10.	สามารถทำให้บุคลากรประสานงานและทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานเกิดผลดี					
11.	สามารถรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
12.	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยตนเอง					
13.	สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้					
14.	สามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้					
15.	มีความชำนาญและความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ในการตัดสินใจบริหารหน่วยงาน					
16.	รับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ของบุคลากรเพื่อนำมาปฏิบัติ					
17.	สามารถจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
18.	มีความสามารถในการอ้างเหตุผลได้เหมาะสมกับสถานการณ์					
19.	ใช้เทคนิคการพูดโน้มน้าวใจให้บุคลากรมีความเห็นคล้อยตาม					
20.	สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					
21.	ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตน					
22.	มีความเป็นกันเองและให้บุคลากรเข้าพบได้เสมอ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
23.	สร้างบรรยากาศหรือจัดกิจกรรมอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพและความสามัคคีของบุคลากรให้แน่นแฟ้น					
24.	มีวิธีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
25.	ให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรเมื่อเกิดความขัดแย้ง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1.	มีความชำนาญในการกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ ขอบข่ายที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน					
2.	มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่					
3.	เปิดหลักสูตรรายวิชาและจัดการศึกษาตามความต้องการของชุมชน					
4.	สามารถจัดหน่วยงานและกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานในวิทยาลัยได้					
5.	ผู้บริหารใช้วิธีสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และเข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง					
6.	มีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้และเข้าใจนโยบายในการบริหารวิทยาลัย					
7.	ยอมรับฟังคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อปรับปรุงตนเอง					
8.	มีความสามารถในการวิเคราะห์งานที่ตัวเองรับผิดชอบ					
9.	สามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม					
10.	สามารถมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
11.	สามารถชี้ให้บุคลากรได้ทราบปัญหาของตนเองและช่วยแนะแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ					
12.	รับฟังความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในการพัฒนาและปรับปรุงหน่วยงาน					
13.	สามารถวางแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
14.	สามารถจัดลำดับความสำคัญในการบริหารงานได้ถูกต้องและเหมาะสม					
15.	สามารถบริหารหลักสูตรทุกระดับของวิทยาลัยได้ดีและเท่าเทียมกัน					
16.	บริหารงบประมาณ และจัดสรรอย่างมีเหตุผล					
17.	สามารถที่จะชี้แจงและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารไว้ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
18.	มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยทางการศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างเหมาะสม					
19.	มีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานฟาร์มธุรกิจ และสามารถพัฒนางานได้อย่างเป็นระบบ					
20.	ยอมรับและพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากร					
21.	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อที่	ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
22.	มีวิธีการทำงานที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับบุคลากรได้อย่างเหมาะสม					
23.	กล้าตัดสินใจและยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง					
24.	แจ้งให้บุคลากรทราบล่วงหน้าในกรณีที่จะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ					
25.	สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ตอนที่ 3

แบบสอบถามปลายเปิด

คำชี้แจง โปรดให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ทักษะทางเทคนิค.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. ทักษะทางมนุษย์.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอบคุณในความร่วมมือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายปรีชา บุตรเวช
วัน เดือน ปี เกิด	12 กุมภาพันธ์ 2503
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 16 หมู่ที่ 6 ตำบลชะมาย อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80110
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	49/1 หมู่ที่ 3 ตำบลสี่ร้อย อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง 14110
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี อำเภอเมืองสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี 16000
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเทคโนโลยี การเกษตรบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจเกษตร จากสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2524 สำเร็จการศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง ปีการศึกษา 2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้