พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ

THE TECHNICAL COLLEGE DIRECTORS' ADMINISTRATIVE BEHAVIOR IN NORTHERN TECHNICAL COLLEGES

รัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

RACHANI PONGSITISAK

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

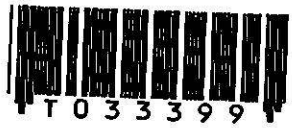
พ.ศ. 2542

ISBN 974-522-446-8

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ

THE TECHNICAL COLLEGE DIRECTORS' ADMINISTRATIVE BEHAVIOR IN NORTHERN TECHNICAL COLLEGES



รัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

RACHANI PONGSITISAK

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2542

ISBN 974-622-446-8

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 33399
วัน, เดือน, ปี 2 ส.ค. 2542

THE TECHNICAL COLLEGE DIRECTORS' ADMINISTRATIVE BEHAVIOR IN NORTHERN TECHNICAL COLLEGES

RACHANI PONGSITISAK

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
1999

ISBN 974-622-446-8

COPYRIGTH 1999

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

หัวข้อวิทยานิพนธ์	พฤติกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ
นักศึกษา	นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์
รหัสประจำตัว	36063130
ปริญญา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2542
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.สมพร ไชยะ
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร.วราพรรณ น้อยสุวรรณ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพฤติกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ โดยพิจารณาพฤติกรรมการบริหาร 7 ด้าน คือการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัย สั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการจัดสรรงบประมาณตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา (2) เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือใน 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง

ประชากร ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ

จำนวนกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 152 คน ซึ่งการรวมรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง 1 ฉบับ ส่งให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ รวม 152 ฉบับ และได้รับคำตอบที่สมบูรณ์กลับมาครบ 152 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป spss / pc^{+} (statistical package for social science personal computer plus)

ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และมีอายุอยู่ในช่วง 41-45 ปี

2.ข้อมูลทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมและรายด้านปฏิบัติในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับมากเรียงตามลำดับคือ

2.1 การจัดสรรงบประมาณ

2.2 การวินิจฉัยสั่งการ

2.3 การวางแผน

2.4 การจัดองค์การ

2.5 การประสานงาน

2.6 การเสนอรายงาน

2.7 การบริหารงานบุคคล

3. ข้อมูลเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร ที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมและรายด้านปฏิบัติในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับมากเรียงตามลำดับคือ

3.1 การจัดสรรงบประมาณ

3.2 การวินิจฉัยสั่งการ

3.3 การวางแผน

3.4 การจัดองค์การ

3.5 การประสานงาน

3.6 การเสนอรายงาน

3.7 การวินิจฉัยสั่งการ

ในการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ปรากฏว่ามีระดับของทัศนะไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

Thesis Title	The Technical College Directors' Administrative Behavior in Northern Technical Colleges
Student	Mrs. Rachani Pongsitisak
Student ID.	36063130
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	1999
Thesis Advisor	Assist.Prof.Dr.Somporn Chaiya
Thesis Co-advisor	Dr. Warapun Noisuwun

ABSTRACT

The purpose of this research was to study directors' behavioural administration in the Northern provinces in 7 aspects including planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting and budgeting to the vision of assistant directors. and heads of industrial divisions.

To compare the opinion of assistant directors to wards the behavioural of directors seperated to the position experience.

The group of population used were 152 assistant directors and heads of industrial division in the Northern Technieal Colleges.The research instrument was a constructed questionaire. The data were analyzed by using percage , eans, standard diviation and SPSS/PC.+

The findings were as follows.

1. The general data of the executive, most of them 41 - 45 year of age and have 5 years'experience in administration.

2. The general opinion towards the directors'behavioural in 7 aspects overview and particular choice was at medium rate respectively

2.1 Budgeting

2.2 Directing

2.3 Planning

2.4 Organizing

2.5 Coordinating

2.6 Reporting

2.7 Staffing

3. Comparing opinion of executive towods directors' behavioral between, lower than 5 year - experience and over 5 year - experience in 7 aspects, overview and paticular choice was at medium rate respectively

3.1 Budgeting

3.2 Directing

3.3 Planning

3.4 Organizing

3.5 Coordinating

3.6 Reporting

3.7 Staffing

Comparing between the two groups,lower than 5 years - experience and over 5 years experience towards the directors'behavioural administration,it was found that the difference in all aspects and particular choice,according to mean and standard deviation was not different.

กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สมพร ไชยะ ซึ่งเป็นผู้ควบคุมในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ คอยชี้แนะและให้คำแนะนำจนทำให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร.วราพรรณ น้อยสุวรรณ ซึ่งเป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม และได้ให้คำแนะนำ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รศ.ชวนพิศ แดงสวัสดิ์ ผศ.สมพร แพ่งพิพัฒน์ ผศ.ธานี สุขเกษม ผศ.อุไรวรรณ ขาวสะอาด ผศ.วินัย ปาริจฉัตร อาจารย์ธวัช เอี่ยมสม ผช.วรวิทย์ ศรีตระกูล และ คุณสุรศักดิ์ พงษ์สิทธิศักดิ์ ที่ให้คำปรึกษา ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการทำงานวิจัยในครั้งนี้

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านใน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ถ่ายทอดความรู้ ในหลักสูตรระดับปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษา จนทำให้ข้าพเจ้ามีความรู้ความสามารถ ในการทำงานวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จ

ขอขอบคุณผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้สามารถนำข้อมูล มาวิเคราะห์ และจัดทำงานวิจัยในครั้งนี้ได้ และเสร็จสมบูรณ์

รัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... I

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... III

กิตติกรรมประกาศ..... V

สารบัญ..... VI

สารบัญตาราง..... IX

สารบัญรูป..... XI

บทที่ 1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 2

1.3 สมมุติฐานของการวิจัย..... 2

1.4 ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย..... 2

1.5 ขอบเขตของการวิจัย..... 6

1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 6

1.7 ข้อจำกัดในการวิจัย..... 7

1.8 คำนิยามศัพท์..... 7

บทที่ 2 วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง..... 9

2.1 การบริหาร..... 9

2.1.1 ความหมายของการบริหาร..... 10

2.1.2 ศาสตร์และศิลปะในการบริหาร..... 11

2.1.3 งานการบริหาร..... 12

2.2 พฤติกรรมทางการบริหาร..... 15

2.2.1 การวางแผน (Planning)..... 17

2.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)..... 19

2.2.3 การบริหารบุคคล (Staffing)..... 21

2.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)..... 23

2.2.5 การประสานงาน (Coordinating)..... 24

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.2.6 การเสนอรายงาน (Reporting)..... 26
2.2.7 การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting)..... 28
2.2.8 พฤติกรรมองค์การ..... 31
2.2.9 โครงสร้างขององค์การ..... 32

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 34
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 34
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 35
3.3 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล..... 36
3.4 การวิเคราะห์และแปรผลข้อมูล..... 37

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 38
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 38
ตอนที่ 2 ข้อมูลทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน..... 39
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป..... 48

บทที่ 5 สรุปผลการการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 63
5.1 สรุปผลการวิจัย..... 64
5.2 อภิปรายผลการวิจัย..... 65
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย..... 71
5.3.1 สำหรับกรมอาชีวศึกษา..... 71
5.3.2 สำหรับสถานศึกษา..... 71
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป..... 72

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม..... 73

ภาคผนวก..... 75

ภาคผนวก ก. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและกรรมการพิจารณาหัวข้อ และเค้าโครงวิทยานิพนธ์..... 76

ภาคผนวก ข. หนังสือประกาศผลการพิจารณาหัวข้อฯ..... 78

ภาคผนวก ค. หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ..... 80

ภาคผนวก ง. หนังสือขอความร่วมมือทดลองใช้เครื่องมือ..... 87

ภาคผนวก จ. หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูล..... 92

ภาคผนวก ฉ. แบบสอบถามประกอบการวิจัย..... 98

ประวัติผู้เขียน..... 110

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรจำแนกตามสถานศึกษา	34
4.1	แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและอายุ	39
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการวางแผน	39
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการจัดองค์การ	40
4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้อำนวยการของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล	71
4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการวินิจฉัยสั่งการ	42
4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการประสานงาน	43
4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการเสนอรายงาน	44
4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการจัดสรรงบประมาณ	46
4.9	สรุปค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 7 ด้าน	47
4.10	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการวางแผน	48
4.11	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการจัดองค์การ	50
4.12	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการบริหารงานบุคคล	52
4.13	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ หน้า

4.14 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการประสานงาน..... 56

4.15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการเสนอรายงาน..... 58

4.16 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านจัดสรรงบประมาร..... 60

4.17 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ทั้ง 7 ด้าน..... 62

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
2.1	แสดงแนวคิด 3 มิติ	13
2.2	แสดงความสำคัญของผู้บริหารในการใช้ทักษะการจัดการ	14
2.3	แสดงน้ำหนักความสำคัญของงานผู้บริหาร	15

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าประเทศไทยกำลังพัฒนาเข้าสู่ยุคสมัยของการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีซึ่งผลจากการพัฒนาในด้านนี้ทำให้ประเทศไทยจำเป็นต้องผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาดังกล่าว ซึ่งกำลังคนที่จะมีคุณภาพที่ดีได้นั้นขึ้นอยู่กับการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา และ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการผลิตคนเข้าสู่ตลาดแรงงานในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะว่าการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย ทำให้เกิดการขยายตัวยิ่งขึ้นทุกขณะผลกระทบที่ตามมาก็คือการขาดแคลนช่างฝีมือแรงงานในระดับต่างๆ ซึ่งเป็นปัญหาของประเทศไทยที่กำลังเผชิญอยู่ ดังนั้นในการจัดการทางด้านวิชาชีพสาขาต่าง ๆ เพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานนั้น จึงสมควรที่จะได้รับการส่งเสริม ปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษา ในระดับอาชีวศึกษาสาขาต่าง ๆ

ในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคเหนือที่สังกัดกรมอาชีวศึกษาเป็นสถาบันวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่ในการผลิตกำลังคนที่เป็นช่างฝีมือเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อสนองความต้องการ ในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ทั้งในระดับกลางและระดับสูง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าวิทยาลัยเทคนิคได้เน้นหนักที่การฝึกฝนทักษะ ให้นักศึกษาได้เรียนรู้ภาคปฏิบัติและการผลิตเป็นส่วนใหญ่และในการดำเนินการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพเข้าสู่ตลาดแรงงานดังนั้นวิทยาลัยเทคนิคเองก็ต้องสร้างระบบการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะพฤติกรรม การบริหารของผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิคเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งกับการศึกษาทางด้านอาชีวศึกษา ต้องมีระบบการจัดการที่ดีตั้งแต่ระดับนโยบายลงมาจนระดับผู้ปฏิบัติ เพราะคุณภาพของกำลังคนที่ผลิตออกไปจากสถาบันดังกล่าว ย่อมเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงระบบการบริหารและการจัดการภายในสถาบันนั้น

ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นที่ยอมรับว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์หมายความว่าเรื่องการบริหารเป็นสิ่งที่สามารถศึกษาได้เรียนรู้ได้ อบรมสั่งสอนได้ แต่ในบางครั้งสิ่งที่ได้เรียนรู้มาก็จำเป็นต้องมีการดัดแปลงปรับปรุงให้เข้ากับสภาพแวดล้อมสถานการณ์ และบุคคล จึงจะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ ดังนั้นผู้อำนวยการที่มีความสามารถนอกจากจะมีความรู้ในเชิงบริหารแล้วยังต้องเรียนรู้ในแง่ของเทคนิคหรือหลักการบริหารประกอบด้วย ทฤษฎีหรือหลักการบริหารที่เคยเรียนรู้มาอาจจะมีส่วนช่วยแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น (ยาใจ อุ่นจิตต์. 2519 : 13)

ในความเป็นจริงขณะนี้ก็คือวิทยาลัยเทคนิคต้องรับภาระในเรื่องการผลิตกำลังบุคลากรด้านวิชาชีพที่มีคุณภาพเข้าสู่ตลาดแรงงานตามสาขาวิชาชีพด้านต่างๆ ผลิตผลของสถาบันจะมีคุณภาพหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการเป็นอย่างมาก เพราะผู้อำนวยการ

เปรียบเสมือนผู้คุมโชคชะตา และทิศทางของสถาบัน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการจะศึกษาถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือของประเทศว่าจะมีลักษณะและแนวโน้มเช่นไร โดยพิจารณาจากมุมมองของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในสถาบันนั้นๆ ซึ่งคาดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารภายในสถานศึกษา และมีเป้าหมายระยะยาวเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมในการบริหารของสถานศึกษาเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไปนั้นเอง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์

1.2.1 ศึกษาพฤติกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือโดยพิจารณา พฤติกรรมการบริหาร 7 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและ การจัดสรรงบประมาณ ตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา

1.2.2 เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการ และ หัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือใน 7 ด้านจำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง

1.3 สมมุติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานเพื่อการพิสูจน์คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคแตกต่างกัน

1.4 ทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อต้องการศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือตามทฤษฎีของลูเธอร์ กูลิก และไลนอล อูวิค (Luthe Gulick and Lyanall Urwick. 1973 : 17) ได้เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการบริหารย่อมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ โดยใช้ตัวย่อของอังกฤษตัวต้นของแต่ละคำมาเรียงกันคือ Planning , Organizing , Staffing , Directing , Coordinating , Reporting , และ Budgeting เรียกว่า "POSDCoRB" ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 Planning หมายถึง การวางแผนหรือกำหนดโครงการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในการบริหารงานใดๆก็ตามผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนเพราะการวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า แผนงานเป็นหลักและเป็น

รากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารงานนั้นอาจจัดทำเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนระยะยาวก็ได้ รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วยหัวข้อ วัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรฐานของงาน ในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า จะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How many) จะมอบหมายให้ใครทำ (Who) จะกระทำที่ไหน (Where) และจะกระทำเมื่อใด (When) นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพทางภูมิศาสตร์ สภาวะแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ ระบบของสังคม พฤติกรรมของบุคคล ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

1.4.2 Organizing หมายถึงการจัดองค์การหรือจัดหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดสายงานควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) พร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย ซึ่งตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3-15 หน่วยงานย่อย การจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์การดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์การนั้น ในการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การ เพื่อให้เกิดการสื่อสารความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสาร

1.4.3 Staffing หมายถึงการดำเนินการบริหารงานของบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการของการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการปฐมนิเทศและมอบหมายงานให้ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า มีการบำรุงรักษา สนับสนุนการเลื่อนระดับและการเลื่อนตำแหน่ง มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบ และดูแลเรื่องสวัสดิการ

เนื่องจาก “คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญสูงสุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงานดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล (Put the right man in the right place) และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานโดยเสมอหน้ากัน

ในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

(1) ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักเกณฑ์ 4 ประการคือ

1.1 หลักความเสมอภาค เช่น ใช้สิทธิสมัครสอบได้ทุกคน

1.2 หลักความสามารถ เช่น ให้ผู้สอบได้คะแนนสูงกว่าได้รับการบรรจุก่อน

1.3 หลักความมั่นคง เช่น ให้ผู้ร่วมงานได้รับความคุ้มครองเมื่อได้ปฏิบัติตามหน้าที่

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง เช่น ห้ามข้าราชการฝักใฝ่ทางการเมือง

(2) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้ามกับระบบคุณธรรมส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติ หรือระบบพวกพ้อง

1.4.4 Directing หมายถึง การสั่งการ การสั่งการเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้การ สั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานหรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดินขององค์การก็ได้

ในการสั่งการนั้น ผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธีคือ การสั่งด้วยลายลักษณ์อักษรและการสั่งด้วยวาจา ในการสั่งการนั้นมีข้อที่ควรคำนึงถึง คือ

1. การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพียงใด
2. ผู้บริหารมีข้อมูล ผลการวิจัยและความเห็นของนักวิชาการประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด
3. คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง
4. ปัจจัยเกื้อกูลและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีพร้อมและเพียงพอหรือไม่
5. เป็นคำสั่งที่ชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่งและผู้รับคำสั่งหรือไม่

1.4.5 Coordinating หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานเป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือนและช่วยเหลือให้ทุกหน่วยงานขององค์การ รับเอาหน้าที่ขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง วัตถุประสงค์ขององค์การเป็นทิศทางและใช้มาตรฐานการปฏิบัติเป็นทางเสือสำหรับบังคับตนเอง และรวมระบบย่อยให้เป็นระบบใหญ่ที่เข้มแข็งดังนั้นการประสานงานจึงเป็นการจัดให้คนในองค์การทำงานให้เป็นระบบสัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยยึดถือหน้าที่ วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์การเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้องค์การเป็นปึกแผ่นและก้าวหน้าอยู่เสมอ สำหรับเทคนิคในการประสานงานที่ดี มีดังนี้

1.4.5.1 วิธีประสานงานภายในองค์การ

1.4.5.1.1 จัดแผนผังแสดงสายงานและกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดแจ้งเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่ายและซ้ำซ้อนกัน เมื่อหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ งานขององค์การย่อมสอดคล้องกัน

1.4.5.1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

1.4.5.1.3 จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ หรือกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำ และหรือคณะกรรมการเฉพาะกิจก็ได้

1.4.5.1.4 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการ ประสานงานกันและบรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพ

1.4.5.1.5 การติดตามผล เพื่อเป็นการติดตามผลงาน ความก้าวหน้าของงาน และหาทางแก้ไขข้อบกพร่องและปัญหาต่าง ๆ

1.4.5.1.6 การใช้วิธีติดต่อนอกแบบ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการ และการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อช่วยให้ประสานงานเป็นไปด้วยดี

1.4.5.1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ โดยการเลือกใช้บุคคลที่มีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ติดต่อประสานงานโดยเฉพาะ เช่น มีบุคลิกภาพดี มีความสุภาพอ่อนโยนและพูดจาน่าฟัง

1.4.5.1.8 จัดให้มีงานชุมนุมระหว่างสมาชิกในองค์การ โดยมีจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ ประชุมสัมมนา เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสานงานกันทางอ้อมด้วย

1.4.5.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์การ

1.4.5.2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ขององค์การจึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์การให้ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน และการขัดแย้งกัน

1.4.5.2.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผสม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

1.4.5.2.3 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อให้องค์การต่าง ๆ ปฏิบัติงานตามโครงการ และงานที่รับผิดชอบตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

1.4.6 Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์การในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าการที่ได้สั่งการหรือมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานรุดหน้าหรือไม่เพียงใด มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การและประเมิน

ผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

1.4.7 Budgeting หมายถึง การบริหารงบประมาณในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ มีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกได้แก่ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจ้างหรือใช้จ่ายและขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคเหนือ 14 จังหวัด ได้แก่

1.5.1 วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร

1.5.2 วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่

1.5.3 วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย

1.5.4 วิทยาลัยเทคนิคน่าน

1.5.5 วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

1.5.6 วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร

1.5.7 วิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลก

1.5.8 วิทยาลัยเทคนิคเพชรบูรณ์

1.5.9 วิทยาลัยเทคนิคแพร่

1.5.10 วิทยาลัยเทคนิคพะเยา

1.5.11 วิทยาลัยเทคนิคลำปาง

1.5.12 วิทยาลัยเทคนิคลำพูน

1.5.13 วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย

1.5.14 วิทยาลัยเทคนิคอุตรดิตถ์

โดยมุ่งเน้นที่พฤติกรรม 7 ด้าน กล่าวคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การจัดสรรงบประมาณตามแนวคิดของ Gulick ดังที่กล่าวมาแล้ว

1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1.6.1 ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคเหนือ จำนวน 14 แห่ง แห่งละ 4 ท่าน รวม 56 ท่าน

1.6.2 หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะของวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคเหนือจำนวน 14 แห่ง รวม 96 ท่าน และในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.7 ข้อจำกัดในการวิจัย

ทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือในที่นี้ ได้กำหนดเป็นทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาทุกคน ในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ รวม 14 แห่ง จำนวน 152 คน

1.8 คำนิยามศัพท์

1.8.1 พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำและท่าทีของผู้อำนวยการแสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ และสังเกตเห็นได้ในการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ ดังรายละเอียดคือ

1.8.1.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดความมุ่งหมายในฝ่ายของงาน และแนวทางที่ปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ

1.8.1.2 การจัดองค์การ หมายถึง กิจกรรมการจัดโครงสร้างการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่และจำแนกรายงาน รวมทั้งกำหนดวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน

1.8.1.3 การบริหารบุคคล หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

1.8.1.4 การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การอำนวยการการตัดสินใจเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี รวมทั้งควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่ง

1.8.1.5 การประสานงาน หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลและหน่วยงานเพื่อให้งานต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันหรือดำเนินไปในทิศทางเหมือนกัน

1.8.1.6 การเสนอรายงาน หมายถึง กิจกรรมที่ต้องชี้แจงให้ทราบผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการประเมินงานในขั้นสุดท้าย

1.8.1.7 การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเงินในเรื่องของการวางแผนโครงการเพื่อใช้เงิน ในการเบิกจ่าย การจัดซื้อ จัดจ้าง การรักษาและตรวจสอบบัญชี

1.8.2 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา

1.8.3 ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง โดยแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ

- ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี
- ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

1.8.4 วิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ หมายถึง วิทยาลัยเทคนิคที่เปิดสอนวิชาช่างอุตสาหกรรม จำนวน ทั้งหมด 14 แห่ง

1.8.5 ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการวิทยาลัย ในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ จำนวน 14 แห่ง

บทที่ 2
วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยพฤติกรรม การบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวรรณกรรม และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

2.1 การบริหาร

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

2.1.2 ศาสตร์และศิลปะในการบริหาร

2.1.3 งานการบริหาร

2.2 พฤติกรรมทางการบริหาร

2.2.1 การวางแผน (Planning)

2.2.2 การจัดองค์กร (Organizing)

2.2.3 การบริหารบุคคล(Staffing)

2.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)

2.2.5 การประสานงาน (Coordinating)

2.2.6 การเสนอรายงาน (Reporting)

2.2.7 การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting)

2.2.8 พฤติกรรมองค์การ

2.2.9 โครงสร้างขององค์การ

2.1 การบริหาร

ปัจจุบันนี้การบริหารราชการทุกชนิด ควรถือว่าเพื่อประโยชน์ และความเจริญของบ้านเมืองและประชาชน ทรัพย์สินทั้งปวงของราชการได้มาโดยภาษีซึ่งเก็บไปจากประชาชน ดังนั้นประชาชนจึงมีความสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนควรให้เกียรติและรับฟังแง่ของการบริหารทางการศึกษานั้น หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชน และผู้สนใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม เพื่อเป็นสังคมประชาธิปไตย ผู้บริหารการศึกษาในสังคมประชาธิปไตยควรถือว่าการเป็นนักบริหารและนักวิชาการมีบทบาทหน้าที่ ซึ่งควรจะกระทำด้วยวิธีการประชาธิปไตย กระบวนการบริหารควรจะมีความมุ่งหมายที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อช่วยเหลือกันหลาย ๆ ฝ่าย หลาย ๆ คน เพื่อดำเนินการศึกษาแก่เยาวชน และประชาชนทั่วไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาธร. 2519 : 43) หรืออาจจะกล่าวได้ว่า ความ

เจริญของวงการศึกษาขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงานทางการศึกษาที่มีอยู่หลายฝ่ายหลายหน้าที่และที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารการศึกษากับผู้สอนหรืออาจารย์นั้นเอง ความคิดอันนี้สอดคล้องกับทัศนะของพนัส หันนาคินทร์ ที่ว่า "กิจกรรมใดๆ ก็ตามจะดำเนินไปได้ด้วยดีก็เพราะมีผู้ดำเนินกิจการของสถาบันการศึกษา ก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องมีบุคคลหนึ่งคอยจัดการดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินไปโดยพร้อมเพียงและมีประสิทธิภาพ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย ประหยัดทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์และได้ผลเต็มที่ตามความมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้แล้ว" (พนัส หันนาคินทร์. 2513 : 3)

ความร่วมมือของบุคคล ที่เกี่ยวข้องทุกคนและทุกฝ่าย มีความจำเป็นต่อการบริหารมาก ผู้บริหารต้องใช้ความพยายามฝึกและให้การอบรมบุคคลในหน่วยงาน ให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน มีขวัญในการปฏิบัติงาน มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และมีความรับผิดชอบ เพราะฉะนั้นแล้วจะทำให้เกิดการยื้อแย่งกันทางประโยชน์จากเงินงบประมาณแตกแยกความสามัคคีต่างคนต่างอยู่และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ร่วมมือกัน โครงการทั้งหลายที่ผู้บริหารวางไว้ก็จะล้มเหลว เพราะมีบุคลากรก็เหมือนไม่มีในการบริหารงานนั้นยังมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 อย่างคือ

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุอุปกรณ์ (Material)
4. การจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร (Management)

องค์ประกอบทั้ง 4 ประการนี้ มีความสำคัญและผูกพันเกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด ความสำเร็จของการบริหารสถาบันการศึกษาอย่างวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ดีเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้ความสามารถในการใช้ทรัพยากรดังกล่าวให้เกิดประโยชน์ ได้ผลอย่างคุ้มค่าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการใช้คนซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรหลัก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีวิธีการหรือกระบวนการบริหารและเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารงาน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521 : 7)

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า การบริหารหรือการจัดการ มีคำศัพท์ที่นิยมใช้อยู่ 2 คำ ได้แก่ Administration และ Management

Administration มาจากคำในภาษาลาตินว่า Administrare ซึ่งหมายถึง การรับใช้ การจัดการ การปฏิบัติการ และการอำนวยการ (to serve,to manage,toconduct to direct)

Management มาจากคำในภาษาฝรั่งเศสว่า Maneger หมายถึง ผู้ดูแลภายในบ้าน ผู้รักษาผลประโยชน์ การกระทำในลักษณะแนะนำหรือนำทาง (to direct a household, to economize, an act of guiding or leading)

ได้มีนักวิชาการ ให้ความหมายของการบริหารหรือการจัดการไว้หลายท่าน ได้แก่

เฮอร์เบิรต์ เอ. ไซมอน (Herbert A.Siomon. 1947 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 6) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลปะเพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 1) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลปะเพื่อดำเนินการเกี่ยวกับ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Mangements) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารเป็นการประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า การบริหารหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

คำว่า "การบริหาร" (Administration)ใช้ได้ทั้งการบริหารกิจการของรัฐบาลในส่วนที่เรียกว่า "รัฐกิจ"และการบริหารกิจการของเอกชนที่เรียกว่า"ธุรกิจ"ภาครัฐกิจ เช่น การบริหารกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ และภาคธุรกิจ เช่น การบริหารธุรกิจของบริษัทห้างร้านหรือศูนย์กลางค้าต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งใช้รวมๆกันว่า "การบริหาร"

สำหรับคำว่า "การจัดการ" (Management) มุ่งใช้เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น และมีความหมายคล้ายกับการบริหาร คือ หมายถึงกิจกรรมที่บุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2.1.2 ศาสตร์และศิลปะในการบริหาร

2.1.2.1 การบริหารในลักษณะที่เป็นศาสตร์

การบริหารจัดว่าเป็นได้ทั้งศาสตร์และศิลปะ ถ้าใช้หลักการวิเคราะห์ศาสาตร์ (Disciplined)ของการบริหาร จะพบว่า การบริหารเป็นศาสตร์ ๆ หนึ่งในสาขาสังคมศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย

1) ศัพท์เฉพาะ (Nomenclature) ทางการบริหาร เช่น พอร์สคอร์บ (POSDCoRB) โอ ดี (OD)และ เอ็ม บี โอ (MBO) เป็นต้น เมื่อกล่าวถึงคำประเภทนั้น นักบริหารจะเข้าใจทันที

2) โครงสร้างของวิชา (Structure) ทางการบริหาร เช่น การบริหารแบ่งเป็นการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจ มีการสร้างทฤษฎีและกฎเกณฑ์ตามหลักการทางวิทยาศาสตร์

3) วิธีการแสวงหาความรู้ (Mode of Inquiry) ทางการบริหารได้แก่การศึกษาจากตำรา ทฤษฎีการค้นคว้าวิจัย และทดลองฝึกภาคปฏิบัติการบริหาร เป็นต้น

ในปัจจุบัน สถาบันชั้นสูงต่าง ๆ ได้เปิดสอนวิชาหรือศาสตร์ที่ว่าด้วยการบริหาร ทั้งการบริหารรัฐกิจ รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และการบริหารธุรกิจในระดับประกาศนียบัตร ปริญญาตรี โท และเอก เช่นมหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เปิดสอนวิชารัฐศาสตร์และวิชาบริหารธุรกิจทั้งระดับปริญญาตรีและปริญญาโท มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ได้เปิดสอนทั้งระดับปริญญาตรี และปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เปิดสอนระดับปริญญาตรี วิชาวิทยาการจัดการ และวิทยาลัยครูต่างๆ เปิดสอนระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรีการจัดการทั่วไป และบริหารธุรกิจ เป็นต้น

ดังนั้นผู้ที่จะประสงค์จะเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร ก็จำเป็นต้องเข้ารับการศึกษาอบรมในวิชาการบริหารรัฐกิจ การบริหารการศึกษา พัฒนบริหารศาสตร์ (รัฐประศาสนศาสตร์) รัฐศาสตร์ และวิทยาการจัดการหรือการจัดการทั่วไป หรือถ้าสนใจจะเป็นผู้บริหารทางด้านธุรกิจ ก็จำเป็นต้องเข้ารับการศึกษาอบรมทางด้านการบริหารธุรกิจ การจัดการธุรกิจและพัฒนบริหารศาสตร์ (บริหารธุรกิจ) เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่าในปัจจุบันบุคคลอาจเข้ารับการศึกษาอบรมในศาสตร์การบริหาร เพื่อเตรียมตัวเป็นนักบริหารที่ดีต่อไปได้

2.1.2.2 การบริหารในลักษณะที่เป็นศิลปะ

โดยปกติศิลปะเป็นสิ่งมนุษย์สร้างสรรค์ขึ้น เช่นเดียวกับบุคคลที่มีพรสวรรค์ประจำตัว ย่อมสามารถสร้างผลงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นที่ประทับใจและเป็นสมบัติของสังคมต่อไป เช่น โมสาร์ทไชคอฟสกี้ เลโอนาโด ดาวินซี ศิลปินผู้มีผลงานทางด้านดนตรีและศิลปะ เป็นต้น

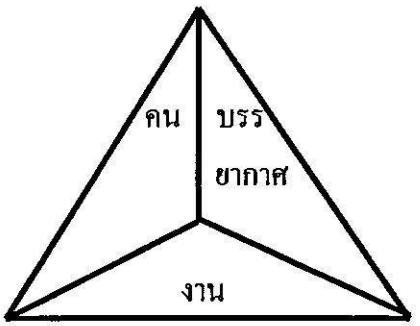
ในอดีต นักบริหารที่ประสบความสำเร็จทั้งหลาย ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความสามารถเฉพาะตัวหรือมีศิลปะในการบริหาร (Art of Administration) นักบริหารจำนวนไม่น้อยมิได้ศึกษาวิชาการบริหารมาเลย แต่ใช้ศิลปะในการบริหารจนประสบความสำเร็จในการบริหาร และยังได้สร้างผลงานและทฤษฎีทางการบริหารไว้มากมาย เช่น เฟรดเดอริค ดับบลิว.เทย์เลอร์ (Frederick W.Taylor) ได้สร้างทฤษฎีการจัดการตามแนววิทยาศาสตร์ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) ได้สร้างทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร และเชสเตอร์ไอ.บาร์นาร์ดได้ใช้ประสบการณ์ในการบริหารงานเขียนหนังสือชื่อ "The Function of The Executive" ซึ่งเป็นหนังสืออมตะในปัจจุบัน

ผู้ที่สนใจงานบริหาร และริเริ่มบริหารงานด้วยตนเองจากกิจการร้านค้าย่อย โดยเป็นเจ้าของและผู้จัดการเพียงคนเดียว จะเรียนรู้หลักการและกระบวนการในการบริหารในการปฏิบัติจริง จนเข้าใจและมองเห็นภาพพจน์ของการบริหารโดยตลอด ต่อจากนั้นอาจขยายงานหรือสร้างงานใหม่โดยใช้ศิลปะในการบริหารจนก้าวขึ้นสู่การเป็นนักบริหารหรือผู้จัดการที่ยิ่งใหญ่และมีชื่อเสียงได้ ตัวอย่างที่เห็นได้ เช่น เจ้าของและผู้จัดการศูนย์การค้า "พาต้า" ซึ่งก้าวขึ้นมาจากการค้าขายเสื้อผ้าแผงลอยขอเช่าตึกเปิดร้านขายเสื้อผ้าสำเร็จรูป จนกระทั่งต่อมาได้ขยายกิจการและเปิดศูนย์การค้าย่อม ๆ และต่อมาก็ขยายกิจการใหญ่ขึ้นจนถึงปัจจุบันเจ้าของและผู้จัดการภัตตาคารจิตรโภชนาก็ได้เริ่มต้นจากร้านอาหารเล็กๆจนพัฒนาขึ้นมาเป็นภัตตาคารชั้นนำได้ เป็นต้น

2.1.3 งานการบริหาร

การบริหารเป็นกิจการของหมู่คณะทุกองค์กรจะประกอบด้วยหมู่คณะจึงจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์เพื่อถือปฏิบัติ มีการสั่งการ มอบหมายงาน และประสานงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

วิจิตร ศรีสอ้าน (2512 : 9-10) ได้เสนอหลักการของงานการบริหารเป็น 2 แนวคิด คือ



รูปที่ 2.1 แสดงแนวคิด 3 มิติ

1. แนวคิด 3 มิติ (The Tridimensional Concept) โดยทั่วไปผู้บริหารมีภารกิจในการบริหารประกอบด้วย งาน (Job) คน(Man) และบรรยากาศขององค์การ (Social setting) คือ

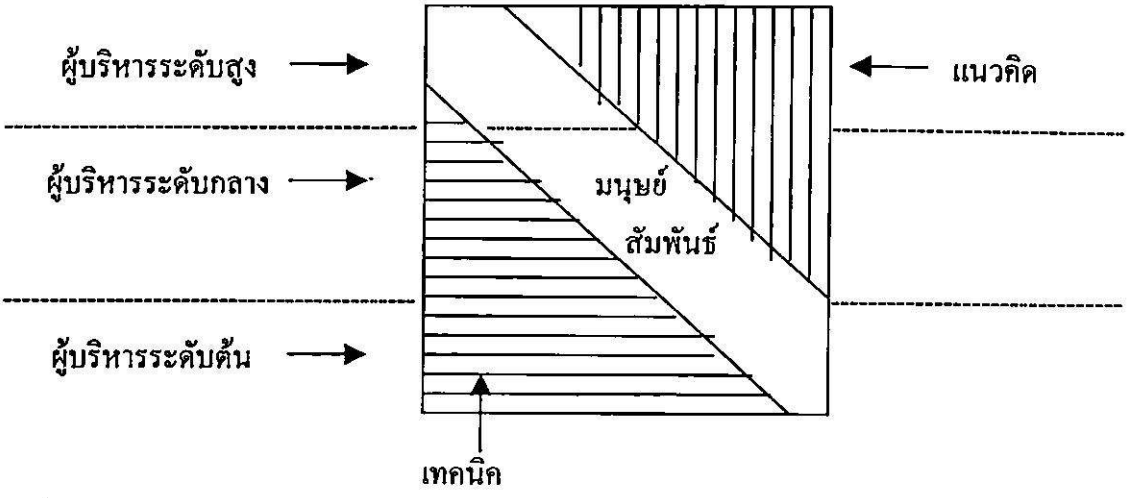
1.1 งาน ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานทั้งหมดขององค์การ เช่น งานวางแผนดำเนินงาน และประเมินผลงาน งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ ได้แก่ งานวินิจฉัยสั่งการ งานแก้ปัญหา และงานลงนามในหนังสือที่ออกจากองค์การนอกจากนั้นเป็นงานอื่นๆ

1.2 คน ผู้บริหารมีหน้าที่เกี่ยวกับคน คืองานสรรหาคนดีมาปฏิบัติงาน มอบหมายงาน พัฒนา ให้บำเหน็จความชอบ และให้พ้นจากงาน ซึ่งนับว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

1.3 บรรยากาศขององค์การ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสร้างบรรยากาศและสัญลักษณ์ให้แก่องค์การ เพื่อสร้างความมั่นคงและความอบอุ่นให้แก่สมาชิกในองค์การ

2. แนวคิดทักษะการจัดการ (Managerial skills) เป็นทักษะทางการบริหารของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ คือ

2.1 ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual skill)เป็นทักษะที่จำเป็นสูงสุดสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ ผู้บริหารควรจะต้องมองเห็นภาพรวม ตระหนักและเข้าใจเป็นอย่างดีถึงภารกิจและหน้าที่ขององค์การ ตลอดจนมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาองค์การได้ ซึ่งจะเป็นผู้บริหารที่เก่งงานหรือครองงานได้ ผู้บริหารระดับสูง เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ประธานบริษัท และกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้มากเป็นพิเศษ ส่วนผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการสาขา จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้น เช่น หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าแผนก จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย



รูปที่ 2.2 แสดงความสำคัญของผู้บริหารในการใช้ทักษะการจัดการ

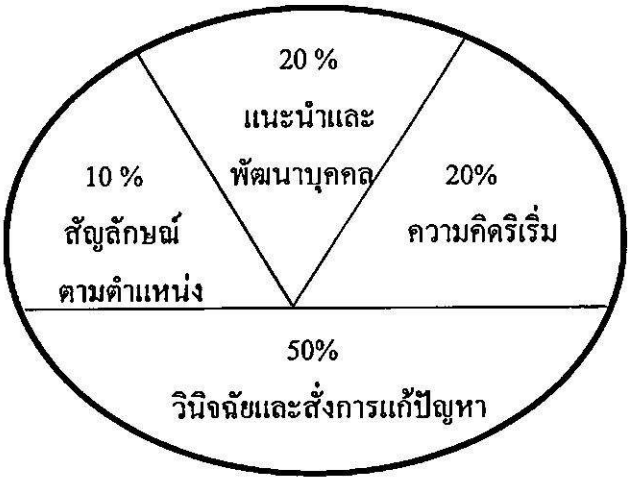
2.2 ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นรองลงมาสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ ทักษะด้านนี้เป็นทักษะในการรู้จักคน เข้าใจคน ทำงานร่วมกับคนและครองคนได้ ที่เรียกว่า "เก่งคน" ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจบุคลากรในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ มีทักษะในการแก้ปัญหาอันเนื่องมาจากบุคลากร ซึ่งปัญหาดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมขององค์การ เช่น บุคลากรมีความผิดหวังในเรื่องส่วนตัว รู้สึกเซ็ง กังวลกับเรื่องครอบครัว กังวลกับการเลื่อนตำแหน่ง กลุ้มใจเรื่อง หนี้สินและขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการเข้าสังคมเข้ากับบุคคลได้ทุกระดับ มีทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบุคคลได้

ผู้บริหารระดับสูงในองค์การจะหาเวลาว่างสำหรับส่วนตัวได้ยาก มีงานรับแขก และงานออกสังคมเป็นส่วนใหญ่ จึงเกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์การในระดับปานกลาง ผู้บริหารระดับกลางจะเกี่ยวข้องกับบุคคลในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้นจะใช้เวลากับบุคคลในระดับปานกลางค่อนข้างน้อย

2.3 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นอันดับสุดท้ายสำหรับผู้บริหารในองค์การทุกระดับ แต่มีระดับความสำคัญแตกต่างกัน กล่าวคือผู้บริหารระดับสูง ต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับน้อย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารระดับต้นต้องใช้ทักษะด้านนี้ในระดับมากที่สุด

พจน์ ธัญญขันธ์ (2521 : 6 -11) ได้สรุปงานที่สำคัญของผู้บริหารว่ามี 4 งาน คือ

1. เป็นผู้นำหรือประธานในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเกิดจากตำแหน่งหน้าที่นั้นร้อยละ 10
2. แนะนำและพัฒนาบุคคล ร้อยละ 20
3. คิดริเริ่มและปรับปรุงงานให้ก้าวหน้า ร้อยละ 20
4. วินิจฉัยสั่งการและแก้ปัญหาต่างๆ ร้อยละ 50 ดังแผนภูมิต่อไปนี้



รูปที่ 2.3 แสดงน้ำหนักความสำคัญของงานของผู้บริหาร

โดยสรุป ผู้บริหารองค์การหรือผู้จัดการหน่วยงาน ควรมีงานที่สำคัญดังนี้

1. งานกำหนดนโยบายและเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน
2. งานวางแผนและโครงการตลอดจนนำแผนและโครงการไปปฏิบัติให้ครบวงจร
3. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหาร เช่น คน (Man) เงิน (Money) และวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนอาคารสถานที่ (Materials) เพื่อใช้ทรัพยากรเหล่านั้นเป็นปัจจัยในการดำเนินการให้บรรลุผลตามแผนงาน โครงการ นโยบายและเป้าหมายขององค์การ

2.2 พฤติกรรมทางการบริหาร

ส่วนประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารพึงเข้าใจ และยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานของกระบวนการบริหารหรือพฤติกรรมทางการบริหาร แคมป์เบล กล่าวว่าการบริหารงานการศึกษามีวิธีทำนองเดียวกับการบริหารทั่วไปผิดแต่ว่าวัตถุประสงค์ของการศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนจึงต้องมีลักษณะพิเศษ 6 ประการ คือ ต้องเกี่ยวข้องในเรื่องระบบการศึกษาต่อสังคม สถาบันการศึกษาในฐานะที่เป็นสถาบันใกล้ชิดกับสังคมมากกว่าสถาบันอื่น ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจหน้าที่อันซับซ้อนของครู สนใจความสัมพันธ์ระหว่างครู นักศึกษา และผู้ปกครอง ส่งเสริมอาชีพของครูว่าเป็นวิชาชีพที่ต้องมีเทคนิคชั้นสูงและวัดผลการศึกษาโดยดูจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียน นอกจากนี้การบริหาร การศึกษาต้องมีการศึกษาค้นคว้าและวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ (Campbell. 1957 : 138-162)

Sears. (1950 : 5) ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารว่า ควรประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน
2. การจัดเค้าโครงการบริหาร
3. การวินิจฉัยสั่งการ

4. การประสานงาน

5. การควบคุมและติดตามดูแลผลการปฏิบัติงาน

Gregg. (1957 : 25) ได้ให้ทัศนะว่ากระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วยหลักสำคัญ 7 ประการ คือ

1. การตัดสินใจ

2. การวางแผน

3. การจัดโครงการบริหาร

4. การเสนอรายงานหรือติดต่อสื่อสาร

5. การใช้อิทธิพล

6. การประสานงาน

นอกจากนี้ยังมีนักบริหารที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักวิธี และกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในหมู่นักบริหาร คือ กูลิค (Gulick. 1936 : 13) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ Gulick เห็นว่า การกำหนดหน้าที่ของนักบริหารว่า จะต้องทำงานอะไรบ้างนั้น เมื่อจัดแบ่งงานที่นักบริหารจะต้องปฏิบัติ 7 ประการ หรือ 7 ขั้นตอนด้วยกัน ซึ่งใช้คำว่า POSDCoRB (Gulick. 1936 : 12-13)

1. P มาจาก Planning คือ การวางแผนงานซึ่งเป็นหน้าที่ประการแรกของนักบริหารที่จะต้องกำหนดเค้าโครงหรือแนวทางกว้าง ๆ ของสิ่งที่ต้องการกระทำตลอดจนวิธีการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้นั้น เพื่อให้บรรลุถึงซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. O มาจาก Organizing คือ การจัดองค์การหรือการจัดแบ่งหน่วยงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ประการที่สองของนักบริหารที่จะต้องกำหนดโครงสร้างอย่างเป็นทางการของอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยจัดแบ่งเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การ ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานดังกล่าวที่จัดตั้งขึ้นพร้อมทั้งกำหนดให้ เห็นว่าวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานเกี่ยวข้องเชื่อมโยงประสานกันอย่างไร

3. S มาจาก Staffing คือ การบริหารงานบุคคลหรือการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ประการที่สามของนักบริหาร ที่จะต้องมีหน้าที่ทางด้านงานบุคคลทั้งหมด ทั้งการจัดหาคนเข้ามาปฏิบัติงานจัดฝึกอบรมผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานแล้วตลอดจนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ให้อยู่ในสภาพที่น่าพอใจอยู่เสมอ

4. D มาจาก Directing คือ การอำนวยการหรืออำนวยงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ประการที่สี่ของนักบริหารที่ต้องคิด ตัดสินใจในการบริหารแล้วนำมากำหนดเป็นคำสั่งทั่วไป หรือคำสั่งเฉพาะเรื่องตลอดจนวิธีปฏิบัติตามคำสั่งในฐานะที่คนเป็นผู้นำของหน่วยงาน

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

5. Co มาจาก Coordinating คือ การร่วมมือประสานงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ประการที่ห้าของนักบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุดในการที่จะต้องจัดให้มีการเชื่อมโยงประสานกันระหว่างส่วนงานต่างๆ กันในความรับผิดชอบของตน

6. R มาจาก Reporting คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นหน้าที่ประการที่หกของนักบริหารที่จะต้องคอยดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของตนได้รายงานว่าปฏิบัติงานได้ผลอย่างไรบ้าง ซึ่งจะทราบได้จากระเบียน (Records) ผลการวิจัย (Research) และตรวจตรา ตรวจสอบ (Inspection)

7. B มาจาก Budgeting คือ การงบประมาณ ซึ่งเป็นหน้าที่ประการสุดท้ายของนักบริหารที่จะต้องรับผิดชอบในด้านการงบประมาณ ทั้งในรูปของการวางแผนทางการเงิน (Fiscal Planning) การจัดทำบัญชีใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงิน

แนวความคิดที่กำหนดหน้าที่ของนักบริหารออกเป็น 7 ประการ โดยใช้คำว่า POSDCoRB เป็นคำแทนหน้าที่ทั้งหมดดังกล่าวมานี้ ดัดแปลงมาจากการวิเคราะห์หน้าที่ของผู้บริหารซึ่ง Henry Fayol เขียนไว้ในหนังสือชื่อ " Industrial and General Administration " ซึ่งเป็นที่เชื่อถือกันว่าผู้ที่รู้จักการบริหารอย่างแจ่มแจ้งแท้จริงจะยอมรับว่า การวิเคราะห์นี้เชื่อถือได้ และช่วยในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับบรรดาหน้าที่และกิจกรรมหลักของนักบริหารได้ทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้ใดก็ตาม

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการบางท่านเติม PA ลงไปข้างหน้า POSDCoRB เป็น PAPOSDCoRB (สมนึก นนธิจันทร์. 2538 : 57 - 62)

P ตัวแรกหมายถึง Policy นโยบาย ซึ่งจะต้องกำหนดไว้ก่อนว่าจะมีแนวทางกว้าง ๆ ทั่วไปในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างไรเป็นขั้นแรกสุด

A หมายถึง Authority คือ อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของนักบริหารซึ่งเป็นเรื่องแหล่งกำเนิดของอำนาจว่าได้มาอย่างไรตลอดจนต้องมีการมอบอำนาจหน้าที่ (Dekeqation of Power) ผู้บังคับบัญชาที่ดีหรือนักบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น จะเป็นเพียงผู้อำนวยงานและควบคุมงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้เท่านั้น โดยไม่จำต้องลงมือปฏิบัติงานเองหมด แต่จะมอบหมายงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ซึ่งแต่ละคนจะต้องมีความรับผิดชอบ ต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีอำนาจในการดำเนินงาน (Authority)และต้องรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะตรวจสอบได้ภายในเวลาที่กำหนดให้ (Accountability) ซึ่งจะช่วยในด้านขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยรู้สึกว่าคนเป็นส่วนหนึ่งของงานที่จะต้องรับผิดชอบปฏิบัติโดยเต็มกำลังสติปัญญาความสามารถ

2.2.1 การวางแผน (Planning)

ในการบริหารงานนั้น การวางแผนนับว่าเป็นการกระทำขั้นแรกสุด การวางแผนงานเป็นกระบวน การที่มีความสำคัญยิ่งในการเลือกวิธีการปฏิบัติจากแนวความคิดต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่

33399

การกระทำจริงและถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับเป็นภาระหน้าที่ และศิลปะการใช้ภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง (สมพงษ์ เกษมสิน. 2522 : 28) ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่ต้องวางแผนสำหรับปฏิบัติ และมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเพื่อให้งานในความรับผิดชอบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนนี้ ภิญโญ สาธร. (2519 : 73) ได้กล่าวว่าการวางแผนมีความหมายต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างกว้างๆว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมทั้งแนวปฏิบัตินั้นก่อนลงมือปฏิบัติงาน

การบริหารทุกประเภทถ้าขาดการวางแผน ก็จะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ อาษา เมฆสวรรค์. (2510 : 42) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนว่าลักษณะของแผนงานที่ดีนั้น จะต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีลักษณะการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานตามแผนการบริหาร เช่น การมอบหมายงาน การควบคุมงาน การรายงาน ตลอดจนการประเมินผลว่าจะทำอย่างไร ในการวางแผนงานนี้จะต้องมีความยืดหยุ่นและง่ายต่อการปรับปรุงสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ถ้ามีแผนอันเป็นเป้าหมายของหน่วยงานใหญ่ แผนงานของหน่วยงานย่อยต้องสอดคล้องและมีวิธีประสานแผนงานใหญ่ด้วย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น ผู้บริหารต้องสำนึกถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งธำรง บัวศรี. (2513 : 51-52) ได้สรุปเกี่ยวกับการวางแผนไว้ว่า การวางแผนในการศึกษามีประโยชน์ช่วยให้งานดำเนินไปด้วยดี ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบล่วงหน้าถึงบทบาทที่รับช่วงงานและวิธีการใช้ในการดำเนินงานผู้เกี่ยวข้องจะต้องทราบแน่นอนว่าจะต้องเตรียมอะไรล่วงหน้าบ้างและอาจจะมีอุปสรรคปัญหาเกิดขึ้นได้ในระหว่างทำงาน การวางแผนนอกจากจะเป็นการเตรียมแก้ไขถูกต้องแล้ว ยังเป็นการฝึกนิสัยในการทำงานอีกด้วย

ซึ่งสอดคล้อง กับ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 152-156) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษา พยาบาลในประเทศไทยเพื่อศึกษาพฤติกรรม 7 อย่างตามแนวคิดของกูลิค ในด้านการวางแผน พบว่า การแถลงนโยบายและการวางแผนบริหารส่วนใหญ่จะแถลงนโยบายให้ครูอาจารย์ทราบทั่วกันและในการวางโครงการใหญ่ๆของโรงเรียนคณะครูอาจารย์จะประชุมร่วมกันในการวางแผนให้แต่ละแผนกวิชารับผิดชอบและมีอิสระในการวางแผนการสอนในวิชาของตน

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธุ์. (2518 : 123-139) เรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจในด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารระดับเหนือกว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนยังไม่เข้าใจนโยบายของโรงเรียนและผู้บริหารระดับต่างๆในโรงเรียนส่วนใหญ่จะร่วมมือกันพิจารณาการวางโครงการต่าง ๆ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130-136) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา 23 แห่ง โดยใช้กระบวนการบริหารของกูลิคทั้ง 7 ด้านในด้านการวางแผนพบว่า พฤติกรรมทางด้านการวางแผนของผู้บริหารส่วนใหญ่ถูกต้องตาม

หลัก และทฤษฎีการบริหารมีความเข้าใจในเรื่องนโยบายดี

2.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถให้การประกอบการขององค์การบรรลุตามที่กำหนดไว้ (Flippo. 1966 : 99) ความคิดอันนี้สอดคล้องกับความคิดของแมค เวเบอร์ (Weber. 1966 : 221-222) ที่ให้ความเห็นว่า องค์การหมายถึงหน่วยสังคมที่มีบุคคลกลุ่มที่หนึ่งร่วมมือกันในการบริหารและดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งการกระทำที่เกี่ยวกับวัสดุในการผลิตด้วย ส่วนบาร์นาร์ด (Barhard. 1972 : 4-6) ให้คำจำกัดความของ "องค์การ" โดยการเติมคำว่า "ที่เป็นแบบแผน" เข้าไปกลายเป็น "องค์การที่เป็นแบบแผน" (Formal Organization) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของกูลิค (Gulick. 1936 : 13) ที่ว่า การจัดองค์การ คือ การจัดรูปโครงสร้างของการบริหารโดยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันตามลำดับขั้นแห่งอำนาจหน้าที่ หรือ สายบังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

องค์การมีลักษณะการทำงานที่ประกอบด้วยคนเป็นจำนวนมากคนเหล่านี้ต้องทำงานติดต่อสัมพันธ์อย่างมีระบบ แต่บางลักษณะความสัมพันธ์ไม่เป็นไปตามแบบแผนทำให้การจัดระเบียบของกลุ่มชนเป็นองค์การไม่เหมือนกัน การจัดระเบียบของกลุ่มชนเป็นองค์การ โดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์การประเภทมีรูปแบบ (Formal Organization) เป็นองค์การแบบเป็นทางการ ที่มีโครงสร้างแสดงความสัมพันธ์ของการติดต่อและสายบังคับบัญชาโดยมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นรากฐาน สามารถเขียนผัง (Charts) ของหน่วยงานหลัก (Lind) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

2. องค์การประเภทไม่มีรูปแบบ (Informal Organization) เป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ โดยเอาความผูกพันส่วนตัวของสมาชิกของกลุ่มเป็นเครื่องเชื่อมโยงเช่นความสัมพันธ์ทางเครือญาติที่สามารถทำให้องค์การประเภทไม่มีรูปแบบ ดำเนินไปได้จนบรรลุเป้าหมาย บาร์นาร์ด กล่าวว่า องค์การแบบไม่เป็นทางการจะปนอยู่ในองค์การแบบเป็นทางการทุกองค์การ (Barnard. 1972 : 286)

องค์การที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น (ภิญโญ สาธร. 2516 : 109-112) กล่าวไว้ว่า

1. สถาบันการศึกษาจัดเป็นหน่วยสังคมหนึ่ง ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการ หรือเป็นการให้การอบรมที่เรียกว่า " สังคมประกิต " (Socialization) เป็นการให้การศึกษาอบรมเด็กให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมกอร์ปด้วยจริยธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรมของสังคม

2. โครงการของบุคคลในระบบการศึกษา ปรกติแยกจากกันเป็น 2 ส่วน คือ บุคลากรที่เป็นนักศึกษา และที่เป็นเจ้าหน้าที่ รวมตั้งแต่ผู้บริหาร อาจารย์ พนักงาน ตลอดถึงภารโรง นักศึกษาเป็นทั้งผู้มารับการบริหารและเป็นผลผลิตของสถาบันการศึกษาสำหรับเจ้าหน้าที่หลักของสถานศึกษามีผู้บริหารกับอาจารย์เท่านั้น ที่จัดเป็นเจ้าหน้าที่หลักเพราะมีความรู้ตรงกับสาขาอาชีพ คือ อาชีพทางการศึกษา ผู้บริหารและอาจารย์ต้องผ่านการอบรม ส่วนเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ไม่จัดเป็นนักวิชาการคงมีหน้าที่ธุรการหรือหน้าที่อื่นเพื่อช่วยเหลือฝ่ายวิชาการให้ทำงานสะดวกและมีประสิทธิ

ภาพยิ่งขึ้น เจ้าหน้าที่ดังกล่าวอาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ พนักงานเสมียน (Clerical) และเจ้าหน้าที่งานบำรุงรักษา (Maintenance)

3. ระบบการศึกษาส่วนใหญ่มีลักษณะการบริหารองค์การอบรมราชการ (Bureaucracy) ไม่มากก็น้อยทั้งนี้เพราะ

3.1 มีการแบ่งหน้าที่การงานให้แก่ตำแหน่ง

3.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตายตัวเหมือนสำนักงานทั่วไป

3.3 มีการกำหนดอำนาจลดหลั่นกันตามระเบียบหรือมีตัวบทกฎหมายที่แน่นอน

3.4 การทำงานที่เป็นระเบียบวิธีวางไว้เป็นข้อบังคับ

ในการทำงานเพื่อดำเนินงานขององค์การนั้นควรประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ

2. มีศูนย์รวมอำนาจ

3. มีการสับเปลี่ยนบุคลากรได้

แต่ลักษณะการทำงานในสถานศึกษาแปลกไปจากองค์การทั่วไปอยู่อย่างหนึ่ง คือบุคคลฝ่ายวิชาการ (Professional Personel) มีอิสระพอสมควรในการทำงาน (Autoromy) อาจารย์ย่อมมีอำนาจเต็มที่ที่จะเลือกวิธีการสอน หรือลำดับเรื่องที่จะสอนในชั้นของตนเพียงแต่เมื่อถึงกำหนดจะต้องทำให้นักศึกษามีคุณภาพที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน เป็นอันว่าถูกต้อง

แม้สถานศึกษามีฐานะเป็นองค์การ ซึ่งมีหน้าที่ให้การศึกษาอบรม และให้การศึกษาแก่สมาชิกในสังคมก็จริง แต่สถานศึกษายังมีหน้าที่เป็นตัวแทนของสังคม ในการที่จะรับภาระในด้านสวัสดิการแก่ชุมชนด้วย โดยให้การศึกษาผ่านนักศึกษา หรือให้การศึกษาโดยตรงแก่ผู้ปกครอง

การจัดองค์การนี้ดำเนินไปอย่างเหมาะสมแล้ว จะช่วยให้นักบริหารปฏิบัติ ตามหน้าที่และควบคุมงานในด้านต่างๆ ได้สะดวก และได้ผลมากกว่าที่ไม่ได้จัดองค์การไว้ ดังนั้นจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบขั้นแรกในการพิจารณาสภาวะของการบริหารว่ามีประสิทธิภาพเพียงไรหรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามในการทำงานนั้น มนุษย์เป็นผู้นำมิใช่แผนภูมิองค์การเป็นผู้ทำ (Gulick. 1936:13)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2517 : 152-156) ด้านการจัดองค์การ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีการประชุมบอกให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน บางแห่งจะมีทั้งแผนผังแสดงสายการบังคับบัญชา มีการประชุมและแจกแจงหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศให้ทราบทั่วกัน

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ (ดำริ นิสสัยพันธ์. 2518 : 123-139) ด้านการจัดองค์การ พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะเห็นว่า การแบ่งส่วนราชการของโรงเรียนเหมาะสมดีแล้ว แต่โรงเรียนที่ไม่ใช่โรงเรียนตำรวจภูธร ผู้บริหารเห็นว่ามีหน่วยงานช่วยภายในโรงเรียนน้อยไป

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ยาใจ อุ่นจิตต์. 2519 : 130-136) ด้านการจัดองค์การ พบว่ามีการแบ่งหน่วยงาน ตามแผนภูมิที่กรมอาชีวศึกษาระบุไว้ทุกประการ แต่มีการดำเนินงานไปตามสายงานที่เขียนไว้เพียงบางส่วน และ บางหน่วยงานมีหน้าที่ซ้ำซ้อนมีการทำงานขัดแย้งกัน

2.2.3 การบริหารบุคคล (Staffing)

การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญ เป็นหัวใจของการบริหารงานของทุกองค์การให้บรรลุเป้าหมาย กูลิค (Gulick. 1936 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลไว้ว่า "การบริหารบุคคล ได้แก่การบริหารงานอันเกี่ยวกับด้วยบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน รวมตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป" ส่วนภิญโญ สาธร ก็ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ว่า " การบริหารที่ดี คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อย ในขณะเดียวกันคนที่เราให้นั้นมีความสุขพอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ (ภิญโญ สาธร. 1519 : 155)

ในหน่วยงานทั่วไปยอมรับและเห็นความสำคัญของการบริหารบุคลากร เพราะงานขององค์การจะดำเนินได้ด้วยดี ได้ผลตามวัตถุประสงค์นั้นอยู่ที่บุคลากรของหน่วยงานเป็นสำคัญ เมื่อเป็นอย่างนี้ การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานจึงต้องรอบคอบและเลือกเฟ้นให้ได้คนดีมีความสามารถมากที่สุด การบริหารบุคคลจึงจำเป็นมาก คิงส์เบอรี่ (Kingsbury. 1957 : 5-6) ได้แบ่งระบบการบริหารบุคคลออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบคุณวุฒิ และระบบอุปถัมภ์ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ระบบคุณวุฒิ (Merit System) เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลมากที่สุด มีแนวคิดที่ยึดเป็นหลักสำคัญ คือ

1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of opportunity) ให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันทั้งในด้านการคัดเลือก การปฏิบัติงานการให้ความดีความชอบ และสวัสดิการอื่นๆ

1.2 หลักความสามารถ (The Rule of Competency) บุคคลที่มีความสามารถดีกว่าย่อมมีสิทธิก่อนผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่า

1.3 หลักความมั่นคง (Security tenure) ให้บุคคลมั่นใจในอาชีพจนถึงเวลาอันสมควร มีกฎหมายคุ้มครอง มีสวัสดิการ เมื่อออกจากราชการมีบำเหน็จบำนาญให้

1.4 หลักความมั่นคงทางการเมือง (Patronage System) ไม่ถูกแทรกแซงโดยนักการเมือง ไม่อยู่ใต้อิทธิพลพรรคการเมือง และต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่มีลักษณะเกือบจะตรงข้ามกับระบบคุณวุฒิ ดังนั้นในที่นี้ระบบอุปถัมภ์จะพิจารณารวมความถึงระบบชุบเลี้ยง (Spoiled system) ระบบเล่นพวก

ดังนั้น การที่จะนำระบบการสรรหาบุคคลระบบใดมาใช้จึงต้องควรใช้พินิจพิเคราะห์ให้ถ่องแท้รอบคอบกระบวนการบริหารบุคคลเริ่มตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมพัฒนา การบำรุงขวัญ การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษ การโอนย้ายและกระทั่งถึงการพ้นจากงาน ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลโดยย่อมี 4 ลักษณะคือ การให้ได้มาซึ่งบุคคล ได้แก่ การคัดเลือกบุคคลเข้ามาในหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล และการให้พ้นจากงาน

ในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรนี้ เพ็ญศรี วายวานนท์. (2517 : 99 - 104) ได้แบ่งขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรควรดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน เริ่มด้วยการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ให้ทราบจำนวนของงาน คุณสมบัติของบุคลากรซึ่งต้องหาทำงานนั้น ตลอดจนค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมโดยอาศัยการกำหนดลักษณะงาน (Job description) ของตำแหน่งนั้น ๆ

2. การสรรหาบุคลากร กระทำได้ 2 วิธี คือ สรรหาบุคลากรภายนอกเข้ามาหรือสรรหาบุคลากรภายในโดยเลื่อนตำแหน่งหรือสอบคัดเลือกขึ้นมา

3. การสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขัน โดยประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน แล้วสอบคัดเลือกตามระบบคุณวุฒิ มีการวางหลักเกณฑ์ การสอบ คำนึงถึงความสามารถเฉพาะอย่างที่ทำให้พร้อมที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น

4. การบรรจุแต่งตั้งหลังจากการสอบสิ้นสุดลง แล้วก็จะมีการขึ้นบัญชีผู้สอบได้ไว้เพื่อพิจารณาในการจะบรรจุแต่งตั้งให้เข้าทำงาน

เมื่อได้บุคลากรมาแล้วจะต้องบำรุงรักษาให้อยู่นานที่สุด ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ถ้าขาดความสนใจไม่ดูแลรักษา บุคลากรนั้นอาจเป็นเสมือนเครื่องจักรทำงานไปวันหนึ่ง ๆ ไม่มีการริเริ่มปรับปรุงการทำงานของตน หน่วยงานก็ไม่มีความเจริญก้าวหน้า การบำรุงรักษาบุคลากรทำได้ด้วยวิธีต่าง ๆ คือ การจูงใจ (Motive) และเครื่องล่อใจ (Incentive) เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง การบำรุงขวัญ (Morale) การให้บำเหน็จความชอบแก่ผู้ทำดี ลงโทษผู้ทำผิด ให้บุคลากรโอนหรือย้ายไปเมื่อเหมาะสมให้มีสวัสดิการให้ลาพักผ่อน ช่วยเหลือทางการเงิน การให้คำปรึกษา มีบริการตรวจรักษา ให้ความสำคัญในฐานะเป็นคนในหน่วยงานอย่างเสมอภาคกัน (Davis. 1967:2-20)

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการเพิ่มความรู้ความสามารถของบุคคล ไม่ใช่เพียงเพื่อความก้าวหน้าของเขา แต่เพื่อความสำเร็จของหน่วยงานด้วย นอกจากนี้หลักเกณฑ์ และหลักการให้การทำงานมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเหมาะสมอยู่เสมอผู้ที่เหมาะสมในระยะหนึ่งอาจจะกลายเป็นคนล้าสมัยในระยะหลังได้จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลอยู่เสมอ การพัฒนาบุคคลอาจฝึกฝนก่อนปฏิบัติงาน ฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานให้มีการฝึกฝนตนเอง การอบรมสัมมนา การสนทนาทางวิชาการ การนิเทศให้บุคลากรคล่องตัว และเป็นการนำแนวทางโดยผู้ที่เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้นอยู่แล้ว ประการสุดท้าย ได้แก่ การประเมินผลปฏิบัติงานให้รู้ว่าใครมีความสามารถกว่ากันช่วยปรับปรุงลักษณะงาน และบุคคลให้สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (ปราโมทย์ จิตบรรจง. 2522 : 16)

การให้พ้นจากงานหมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่การงาน หมดสิทธิ์จะได้รับ เงินเดือนของหน่วยงานนั้นตลอดไป การพ้นจากงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ มีหลายกรณี เช่น ตาย ลาออก ลดจำนวน คนล้นงาน ครบเกษียณอายุ ทุพพลภาพ กระทำความผิด การให้พ้นจากงานก็เพื่อ

ขจัดอุปสรรค ที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานดำเนินไปอย่างเชื่องช้า หรือไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์จึงต้องให้บุคลากรที่หย่อนความสามารถไม่เหมาะสม อายุมาก หรือกระทำผิดวินัยทั้งนี้เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ดีกว่าเข้ามาทำงานแทนที่ในตำแหน่ง หรืออัตราเงินเดือนที่ว่างลง การพ้นจากงานบางกรณีได้ค่าตอบแทน เช่น บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 152-156) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทยในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลพบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารจะพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากหลาย ๆ อย่างที่สำคัญคือความรักงานและสามารถปรับปรุงงานในหน้าที่ความสามารถ และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงาน ความรู้ความประพฤติที่เหมาะสมรวมทั้งความสม่ำเสมอในการปฏิบัติ หน้าที่ นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาอาจารย์ โดยการส่งไปอบรมวิชาการเป็นส่วนใหญ่

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์. (2518 : 123-139) เกี่ยวกับการจัดการบุคคลใช้ระบบคุณวุฒิของอาจารย์ เป็นส่วนใหญ่ ในการสอนแต่บางส่วนจัดแบบมีหลักเกณฑ์ โรงเรียนได้ส่งอาจารย์ ไปอบรมหรือสัมมนา เพื่อส่งเสริมให้มีสมรรถภาพในการสอนดีขึ้น การเสนอย้ายบุคลากรส่วนใหญ่ กระทำเมื่อผู้นั้นประสงค์ที่จะย้าย

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130-136) เกี่ยวกับการจัดวางตัวบุคคล พบว่าในการจัดวิชาสอนให้ครูอาจารย์นั้นพิจารณาจากความต้องการและความถนัดในการสอนเท่านั้น

2.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)

การวินิจฉัยสั่งการหรือการอำนวยการเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ สั่งการ (Command) การนิเทศงาน (Supervision) การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน (Control) และการติดตามผล ซึ่ง กูลิค (Gulick. 1936 : 13) ให้ความหมายของการวินิจฉัยสั่งการไว้ว่า คือการพิจารณาสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์ และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้วรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน และ พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 29)ให้ความหมายของการวินิจฉัยสั่งการว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารทำให้หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเคลื่อนไหวไปในทิศทางอันเป็น จุดหมายของสถาบันผู้บริหาร จะต้องมีวิธีการให้เกิดความจูงใจ (Motivation) การติดต่อสื่อความคิด (Communication) และนำ (Lead) ให้งานเกิดขึ้น ความเห็นนี้คล้ายกับของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่ได้ให้ความคิดเห็นของการวินิจฉัยสั่งการว่า คือ การตรวจตราและนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำ การสั่งการ หลักมนุษย์สัมพันธ์ และการจูงใจ เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2514 264)

จะเห็นได้ว่าโดยลักษณะทั่วไปแล้ว การวินิจฉัยสั่งการเป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้างขวาง ฟลิบโป (Flippo. 1966 : 34-40) ได้ให้แนวพฤติกรรมเกี่ยวกับกระบวนการวินิจฉัยสั่งการมีลำดับขั้นที่สำคัญดังนี้

1. สืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริงและพิจารณาปัญหา เพื่อให้ทราบถึงความมุ่งหมายที่แท้จริงก่อน

2. พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหา โดยเลือกไว้สำหรับเป็นแนวทางพิจารณาขั้นสุดท้าย 2-3 ประการ

3. รวบรวมข้อมูลและข่าวสาร เพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหาที่ได้เลือกไว้แล้ว

4. พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีแก้ปัญหานั้น ๆ แล้วเลือกวิธีการที่คาดว่าดีที่สุดเป็นแนวทางวินิจฉัยสั่งการต่อไป

5. ดำเนินการและกำหนดวิธีปฏิบัติให้บรรลุตามการวินิจฉัยสั่งการนั้น

เบคเกอร์ (Baker) ได้ทำการวินิจฉัยที่บริษัทพรูเด็นเซิลสประกันภัยเพื่อที่จะทราบว่าผู้นิเทศที่มีประสิทธิภาพนั้น ใช้หลักนิเทศอย่างไร พบว่ากลุ่มของสมาชิกที่มีผลงานสูงและพึงพอใจในกลุ่มผู้ที่เป็นหัวหน้าใช้วิธีนิเทศแบบกว้าง ๆ (General Supervision) ไม่แนะนำคนงานในรายละเอียด ไม่ชอบเข้าควบคุมทุกระยะหรือคุมอย่างใกล้ชิด แต่ชอบคุยกับคนงานอย่างกันเอง ส่วนกลุ่มของสมาชิกที่มีผลงานด้อยกว่าผู้ที่เป็นหัวหน้าชอบแนะนำในรายละเอียด ไม่ชอบคุยกับคนงานอย่างกันเอง มักกล่าวถึงงานมากกว่าคนที่เป็นตัวทำงานจากการวินิจฉัยนี้จะเห็นได้ว่าการนิเทศแบบกว้าง ๆ โดยยึดคนที่ทำงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงคน (baker. 1965 : 134-142)

ซึ่งสอดคล้องกับการการวิจัยของสุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 52-156) เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการและการมอบหมายงาน พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่นิยมประสานงานกับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ และโรงเรียนยังมีความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นด้วย วิธีการต่าง ๆ ให้ดีด้วย เช่น การเข้าร่วมสัมมนา หรือ ประชุมวิชาการ

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์. (2518:123-139) ด้านการอำนวยการ พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ ใช้วิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณากับผู้บริหารระดับหนึ่งก่อนแล้วจึงวินิจฉัยสั่งการ หรือ มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้รับมอบหมายมักปฏิบัติ ให้ถูกต้องเสมอ แต่ทั้งนี้มีการติดตามผลงานตามที่สั่งเสมอ การวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญผู้บริหารจะสั่งเองโดยไม่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำแทนนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130-136) เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ถือความเห็นของคณะกรรมการ การบริหารวิทยาลัย เป็นสำคัญ รวมทั้ง เมื่อมีผู้เสนอความคิดริเริ่มขึ้นมา

2.2.5 การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคตของการจัดส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ เพราะการประสานงานจะอาศัยเพียงเทคนิคในการจัดส่วนราชการอย่างเดียวไม่ได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือประสานงานกันจึงจะบรรลุผลตามความมุ่งหมาย กูลิค (Gulick. 1936:13) ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่า หมายถึง การประสานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ภายในองค์การประสานกลมเกลียวกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน สมพงษ์

เกษมสิน ได้แบ่ง การประสานงานออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกในการประสานงานในหน้าที่ของแต่ละคน ส่วนอีกลักษณะหนึ่งก็คือ บทบาทหรือหน้าที่ในการประสานงานในฐานะหัวหน้างานประจำซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อในลักษณะสมบูรณ์แบบส่วนวิธีการประสานงานนั้นแยกออกเป็น 2 ชนิด

1. วิธีการประสานงานภายในหน่วยงาน ประกอบด้วยวิธีการดังนี้

1.1 การจัดตั้ง และการกำหนดหน้าที่ของงาน เพื่อให้เป็นตามลักษณะเฉพาะของงานรวมทั้งการกำหนดหน้าที่ให้ชัดแจ้ง

1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันมิให้งานรวมอยู่ที่หนึ่งที่ใดโดยเฉพาะ ซึ่งจะทำให้งานคั่งค้าง

1.3 การใช้คณะกรรมการ ซึ่งอาจแยกได้เป็นหลายกลุ่ม เช่น คณะกรรมการกลุ่มที่อำนวยประโยชน์โดยตรงหรือโดยปริยายแก่การประสานงาน

1.4 การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นการใช้บัญชีคุมการใช้จ่ายทางการเงินเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมให้การปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีเอกภาพ

1.5 การติดตามผลทั้งภายในและภายนอก เป็นการป้องกัน แก้ไขข้อขัดข้องผิดพลาดและจัดให้มีการประสานงานกัน

1.6 การติดต่ออย่างไม่เป็นพิธี ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้า ที่เกิดจากการติดตามแบบพิธีการตามปกติ และเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ ได้แก่การเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และความสำเร็จของงานนั้น ก็ขึ้นกับความสามารถของเจ้าหน้าที่ติดต่อโดยเฉพาะ

1.8 การจัดให้มีการพบปะกันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ โดยแจ้งถึงการกระทำเพื่อประโยชน์แก่การประสานงานโดยตรง

1.9 การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน

1.10 จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการเพื่อทำการศึกษาค้นคว้าหาข้อขัดข้อง และหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงให้มีการประสานงานในหน่วยงานนั้น ๆ ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

1.11 จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้นอกจากจะเป็นการกระจายงานแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ยังเป็นการก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีอันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานเป็นอย่างดี

1.12 จัดให้มีการบำรุงขวัญ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ และการประสานขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์การ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521 : 160-163)

2. วิธีการประสานงานระหว่างองค์การ ประกอบไปด้วยวิธีการที่เป็นหลักสำคัญดังนี้

2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ให้ชัดเจนทั้งนี้รวมถึงระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับต่าง ๆ ด้วย

2.2 การใช้คณะกรรมการผสม หรือคณะกรรมการกลางซึ่งจะช่วยกลั่นกรองและขจัดข้อมูลที่อาจทำให้เกิดการขัดแย้งลงได้มาก

2.3 การใช้วิธีงบประมาณ การพิจารณางบประมาณเพื่อขออนุมัติจัดตั้งยอดเงินดำเนินการตามแผนงานขององค์การต่างๆ โดยวิธีงบประมาณจะสามารถพิจารณาแยกและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงานซ้ำซ้อนกันได้อย่างดีที่สุด

จึงสรุปได้ว่า การประสานงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นสำคัญและเป็นสิ่งที่นักบริหารต้องสร้างสรรค์บรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจ ให้บังเกิดขึ้นในหน่วยงานของตนการประสานงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ขั้นหนึ่งในกระบวนการบริหารและก็เป็นอุปสรรคที่มักเกิดขึ้นเสมอในทุกองค์การ การประสานงานที่ดีจะต้องมีลักษณะที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานประสานงานสอดคล้องกันราบรื่นและเรียบร้อยบรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้การประสานงานเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยศิลปะในการบริหารเป็นอันมาก

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 152-156) เกี่ยวกับการติดต่อประสานงานพบว่า การติดต่อประสานงานส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของแผนกธุรการ นอกจากการประสานงานของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ จะเป็นไปด้วยดี โรงเรียนยังมี ความสัมพันธ์ กับ สถาบันอื่นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่นการเข้าร่วมสัมมนาหรือประชุมวิชาการและยอมรับนักศึกษาจากสถาบันอื่นเข้าฝึกปฏิบัติงานหรือดูงานเป็นครั้งคราว

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์. (2518 : 123-139) ด้านการประสานงานพบว่าภายในโรงเรียนเองไม่มีปัญหาเพราะผู้บริหารทั้งหมดให้ครูอาจารย์ และผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามาพบได้ทุกโอกาส การประสานงานภายนอกหน่วยงานจะให้เจ้าของเรื่องไปติดต่อประสานงานกันเองบ้าง ตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อ ทำหน้าที่ประสานงานบ้าง โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น โดยยืมอาคารวัสดุอุปกรณ์ และร่วมในการแข่งขันกีฬา

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130-136) เกี่ยวกับการประสานงานพบว่าการประสานงานภายในวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ดี แต่วิธีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในวงแคบเกินไปทั้งๆ ที่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานที่ได้รับการอบรมมาโดยเฉพาะ

2.2.6 การเสนอรายงาน (Reporting)

การเสนอรายงาน หมายถึง วิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ลูกค้า ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เช่น มาลัย หุวนันท์. (2510 : 339) กล่าวว่า การรายงาน หมายถึงการส่งสารที่เป็นคำสั่ง ข่าว ความคิด คำอธิบาย และคำถาม จากบุคคลถึงบุคลากรหรือจากหน่วยงานหนึ่งไปถึงอีกหน่วยงานหนึ่ง การเสนอรายงานเป็นการติดต่อประสานสัมพันธ์

ระหว่างบุคคลทั้งเบื้องบนและเบื้องล่างทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในขณะเดียวกันเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย การประเมิน การตรวจสอบ เป็นระยะ ๆ จึงสามารถทำรายงานได้ถูกต้องรัดกุมและสมบูรณ์ (Gulick. 1936 : 13)

ในการเสนอรายงานนั้น มีตัวประกอบหลายอย่างด้วยกันที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ภิญโญ สาธร. (2519:78) ได้แบ่งการเสนอรายงานประกอบด้วย

1. เสนอรายงาน
2. อุปกรณ์ที่จะต้องติดต่อสื่อสาร
3. ผู้รับรายงาน
4. การปฏิบัติการอันสืบเนื่องมาจากข้อเสนอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้รับรายงานการปฏิบัติจะได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเข้าใจตามข้อความหรือรายงานที่เสนอ

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2516 : 22) ได้แบ่งการเสนอรายงานที่เป็นอยู่ในการบริหารทั่วไปมีอยู่ 3 ทาง คือ

1. เสนอขึ้นไปข้างบน (Upward Flow) เป็นการเสนอรายงานของผู้อำนวยการไปยังอธิการบดี หรือหน่วยงานที่สูงขึ้นไป ผู้บริหารจะได้ทราบจากการเสนอประเภทนี้ว่าความเห็น หรือคำสั่งที่เสนอลงไปนั้นผู้ปฏิบัติเขาคิดอย่างไร และได้ผลเพียงใด

2. การเสนอไปยังระดับเดียวกัน (Horizontal Flow) เป็นการสื่อสารข่าวสารในระหว่างหน่วยงานหรือบุคลากรในระดับเดียวกันหรือระดับต่างกันแต่มิได้เป็นผู้บังคับบัญชากัน เช่นอาจารย์ผู้สอนรายงานผลการเรียนหรือปัญหาในการเรียนของนักศึกษา ให้อาจารย์ที่ปรึกษาทราบ หรือเป็นการรายงานซึ่งเป็นการติดต่อระหว่างวิทยาลัยกับผู้ปกครอง

3. การรายงานไปสู่เบื้องล่าง (Downward Flow) เป็นการสื่อคำสั่งความต้องการคำอธิบายหรือคำถามไปสู่บุคลากรที่ต่ำกว่า การสั่งการลงไปเบื้องล่างมีความจำเป็นมากเพราะจะทำให้อาจารย์ทั้งหลายได้เข้าใจถึงนโยบายของผู้บริหารอย่างแจ่มชัด

การเสนอรายงานนี้ถ้าแยกตามลักษณะของการใช้แล้ว Phiffner ได้ให้ความเห็นว่า ควรจะแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การเสนอรายงานแบบพิธีการ หมายถึง การเสนอรายงานที่ได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนมีข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจนได้แก่การเสนอรายงานที่กระทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นระเบียบแบบแผนการบริหารราชการเป็นส่วนใหญ่

2. การเสนอแบบไม่เป็นพิธีการ หมายถึง การเสนอรายงานที่มิได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่คำนึงถึงความรู้จักชอบพอคุ้นเคยกันเป็นส่วนตัวการติดต่อมักดำเนินไปในรูปของบุคคลกับองค์การเป็นส่วนใหญ่ (Phiffier. 1960 : 346 -396)

ถ้าจะพิจารณาตามแนวคิดเห็นของ Phiffner แล้ว จะเห็นว่าหนทางที่จะติดต่อเสนอรายงานนั้นมีอยู่หลายลักษณะด้วยกัน ซึ่งอันนี้อยู่ที่เทคนิคและลักษณะความเป็นอยู่ขององค์การว่าจะทำอย่าง

ไรจึงจะได้ผลดีที่สุดเกี่ยวกับเรื่องนี้ ภิญโญ สาธร. (2519 : 82) ได้เสนอว่าการเสนอรายงานทุกชนิดในวงการศึกษาอาศัยวิธีการหลายอย่างนับตั้งแต่การเสนอ ด้วยว่าจา การเสนอเป็นลายลักษณ์อักษร การเสนอเป็นใบบันทึกหนังสือเวียน การออกวารสารภายในหน่วยงานและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆพร้อมด้วยคำชี้แจง ระเบียบปฏิบัติแจกผู้ร่วมงานทุกคนหรือการจัดทำวารสารภายในขึ้นแจกเป็นประจำเป็นการช่วยสร้างความเข้าใจอันดีในหน่วยงานได้มาก นอกจากนี้ยังมีหลักการบางอย่างที่ผู้บริหารทุกคนควรระลึกในเรื่องการเสนอรายงาน คือ

1. ผู้บริหารพึงระลึกเสมอว่าตนเองใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความเป็นมิตรและรู้จักอะลุ้มอล่วย

2. ผู้บริหารควรเปิดช่องทางหลาย ๆ อย่าง และกว้างพอที่ใคร ๆ จะเสนออะไรขึ้นมาได้อย่างสะดวกและไม่เป็นภัยต่อผู้เสนอ ข้อเสนอทุกชนิดควรได้รับการพิจารณาอย่างรีบด่วน

3. ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบว่าหน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้โดยการแจ้งข่าวให้ทราบทุกระยะ เพื่อให้เขามีส่วนรู้เห็นและเสนอความคิดเห็นตักเตือนได้ตลอดเวลา

4. ถ้ามีผู้ถามปัญหาใด ๆ ผู้บริหารจะต้องตอบอย่างรวดเร็วไม่ประวิงเวลาจนปัญหานั้นสายเกินไปที่จะเข้าใจหรือแก้ไขได้

5. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่างๆของหน่วยงานทุกชนิดเท่าที่จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานหรือสถาบัน

ฉะนั้นการจัดให้มีการเสนอรายงานที่ดีในสถาบันการศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในสถาบันที่ต้องคอยสอดส่องดูแลให้ดำเนินไปด้วย และตลอดจนอำนวยให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกอยู่เสมอ

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 152-152) เกี่ยวกับการบันทึกรายงานโรงเรียนส่วนใหญ่จะมีการวิเคราะห์วิจัยผลการเรียนของนักเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของครูอาจารย์และครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีโอกาสทราบเรื่องราวต่าง ๆ จากการประชุมเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเป็นการประกาศ และหนังสือเวียน

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์. (2518 : 123-139) เกี่ยวกับการรายงานพบว่า ในการรายงานเรื่องต่างๆ ในโรงเรียน ใช้วิธีออกหนังสือเวียนให้เซ็นต์ทราบและนัดประชุมเป็นประจำ บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ จะรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้บริหารทราบทางวาจา ครู อาจารย์ ส่วนใหญ่ ไม่มีโอกาสทราบผลการสอนที่ตนไม่ได้สอน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงาน วิจัย ของ ยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130-136) เกี่ยวกับการรายงาน พบว่า ในการรายงานเรื่องปัญหาของวิทยาลัยตลอดจนการเรียน การสอนนั้น มีการบันทึกเสนอขึ้นไปตามลำดับขั้น

2.2.7 การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting)

เงินเป็นปัจจัยของการบริหารซึ่งขาดไม่ได้ อีสแมน (Easrman. 1971 : 43-45) กล่าวว่า "การจัดงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือ การกำหนดว่าแผนงานนั้นจะต้องใช้ค่าใช้จ่ายเท่าใดในการนำมาเป็นค่าจ้างบุคลากร อุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถาน

ที่มาเสนอแผนงานนั้น" งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือในการวางแผนควบคุมเงินการจัดทำงบประมาณนี้เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ชั้นสูงของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะทำงานเป็นคณะกรรมการงบประมาณ (ปัญญา ตันติยวรงค์. 2520 : 81) และในส่วนที่หน่วยงานทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษางบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษาเพราะต้องใช้เงินลงทุนในการจัดการศึกษาไปพัฒนาประเทศประมาณร้อยละ 19.3 ของงบประมาณแผ่นดินเป็นงบประมาณในการศึกษา (สำนักงบประมาณ 2522 : 39)

การจัดทำงบประมาณต้องมีการปรึกษาหารือกันในหมู่ผู้บริหารที่รับผิดชอบ ในหน่วยงานทุกหน่วยเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้สอดคล้องกัน พนักงานในระดับต่ำลงมาก็จะต้องมีส่วนที่เสนอความคิดเห็นและยอมรับแผนงานเท่านั้น ในอันที่จะให้แน่ใจได้ว่าทุกคนปฏิบัติตามแผนงานนั้นได้ ดังนั้นในการทำงบประมาณจำเป็นต้องมีหลักการยึดอยู่เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการ ซึ่ง ป๊วย อึ้งภากรณ์. (2503 : 206) ได้ให้แนวในการจัดทำงบประมาณไว้ดังนี้

1. การคาดการณ์ไกล (Foresight) ได้แก่การที่กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานต่าง ๆ คาดคะเนไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินโครงการใด และใช้เงินในโครงการนั้น ๆ ในแต่ละปีเป็นจำนวนเท่าใด และต้องคำนึงถึงรายรับที่จะได้มาด้วยว่าเพียงพอกับรายจ่ายหรือไม่

2. ความเป็นประชาธิปไตย (Democracy) คือการที่หน่วยหรือองค์การ เมื่อจะนำเงินออกใช้จ่ายควรที่จะให้ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่เห็นชอบเสียก่อน

3. สาระประโยชน์ (Utility) การที่ผู้บริหารจะใช้จ่ายเงินในแต่ละโครงการควรคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นให้มากที่สุด

4. ความยุติธรรม (Equity) ในการที่หัวหน้าองค์การใดหรือผู้บริหารจะจัดสรรเงินนั้น ควรคำนึงถึงความยุติธรรม ทั้งนี้รวมถึงศีลธรรมและความชอบธรรมด้วย

5. ดุลยภาพ (Balance)หมายถึงความสมดุลย์ระหว่างรายรับกับรายจ่ายโดยเฉลี่ยในระยะเวลาหลาย ๆ ปี

6. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้ทำหน้าที่บริหารจะต้องคอยควบคุมดูแลให้มีการจ่ายเงินงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุด

ลักษณะของงบประมาณที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุตามจุดมุ่งหมาย มีหลายลักษณะผู้บริหารจะต้องตัดสินว่าการใช้ลักษณะใดเหมาะสมที่สุดเกี่ยวกับเรื่องนี้ ปัญญา ตันติยวงศ์. (2520 : 87-89) ได้เสนอว่าลักษณะของงบประมาณที่ดีควรประกอบด้วยหลักเกณฑ์ดังนี้

1. เป็นงบประมาณที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายทั้งระดับบริหาร และระดับรองลงมาซึ่งในสถาบันการศึกษาก็ได้แก่ อธิการบดี ผู้อำนวยการ และ คณาจารย์

2. เป็นงบประมาณที่ตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่ก็สามารถจะปฏิบัติได้

3. เป็นงบประมาณที่จะอำนวยความสะดวกในการควบคุม

4. เป็นงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารชั้นสูง

ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ถือว่าการจัดตั้งงบประมาณเป็นงานใหญ่ทั้งนี้ เพราะต้องการให้บุคลากรของหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษาสามารถที่จะทำงานได้อย่างสะดวกมีอุปกรณ์ที่จะใช้เป็นสื่อในการเรียนพร้อม ดังนั้นเป้าหมายของการจัดการใช้ และในการรวบรวมและระลึกคือผู้จัดซื้อต้องมีความสุจริต มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมรัดกุม

เนื่องจากเงินงบประมาณมิใช่ทรัพย์สินส่วนตัวผู้บริหารจึงมีพันธะจะต้องใช้เงินให้เหมาะสมรอบคอบ ต้องมีการทำบัญชีเพื่อให้เป็นที่แน่นอนว่าเงินงบประมาณได้ใช้อย่างถูกต้องตามประเภท ถูกต้องตามระเบียบของการคลังและ การเงินและควรมีข้อมูลสำหรับศึกษาหรือสำรวจราคาเพื่อใช้รายงานไปยังหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุม และเพื่อให้เป็นข้อมูลสำหรับทำงบประมาณประจำปีในคราวต่อไป (Jarvis. 1967 : 322) ส่วนแบบของบัญชีย่อมมีความแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น แต่ในส่วนที่เป็นหลักใหญ่ ๆ แล้ว โร (Roe. 1961 : 200-201) ได้เสนอว่าต้องมีรายละเอียดครบเพียงพอที่ผู้บริหารสามารถตรวจสอบใบรับใบเบิก ตรวจสอบหนี้สิน ทรัพย์สิน งบดุลย์ได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นที่แน่นอนว่า เจ้าหน้าที่บัญชีจะต้องทำงานด้วยความรอบคอบและเที่ยงตรงหน่วยงานจะต้องเก็บรักษาบัญชีไว้นานพอสมควรอย่างปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบย้อนหลังได้เมื่อสงสัย หรือไว้เป็นเครื่องช่วยทำงบประมาณในปีต่อไปได้ด้วย บัญชีที่มีลักษณะที่ดีดังกล่าวนี้ นอกจากเป็นประโยชน์ในการป้องกันการทุจริตแล้วยังเป็นการประหยัดเวลาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งจะต้องตรวจสอบอยู่เสมอ และผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระเบียบเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีอย่างดี จากการวิจัยของ ยาใจ อุ่นจิตต์. (2519 : 130 - 136) ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมทางการศึกษาของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา 23 แห่งปรากฏว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการเงินของวิทยาลัยร่วมกันควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน และการบัญชีของวิทยาลัยด้วย ซึ่งสอดคล้องกันกับการวิจัยของสุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2517 : 251-256)เรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย ปรากฏว่าเกี่ยวกับงบประมาณการเงินนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นบางเรื่อง และที่ไม่เข้าใจเลยก็มีส่วนน้อยเท่านั้นที่เข้าใจดี

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดำริ นิสสัยพันธ์. (2518 : 123-139) เกี่ยวกับการจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้จัดทำของบประมาณประจำปีเอง โดยถือหลักเกณฑ์ว่า จะของบประมาณเพิ่มเติมขึ้นตามวัสดุ อุปกรณ์ หรือ ค่าใช้จ่าย ที่เคยขาดแคลนในปีก่อนเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ควบคุม การเงิน และการบัญชีด้วยตนเอง ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเงินในบางเรื่องเท่านั้น และโรงเรียนส่วนใหญ่มีการชี้แจงการใช้จ่ายเงินให้บุคลากรโรงเรียนเป็นครั้งคราว

การที่ผู้บริหารทำการตรวจสอบบัญชีนั้น ก็เพื่อให้รู้ว่าการงบประมาณได้ใช้ไปโดยถูกต้องตามวัตถุประสงค์ กฎ ระเบียบ ว่าด้วยเรื่องนั้น ๆ ด้วยหรือไม่ การตรวจสอบมี 3 ระดับ คือ ตรวจสอบก่อนจ่าย (Pre-audit) เป็นการวางกฎเกณฑ์และกรรมวิธีตรวจล่วงหน้า เพื่อป้องกันความผิด

พลาดรวมทั้งการกำหนดผู้ทำบัญชีตรวจสอบบัญชีและจำนวนครั้งที่จะตรวจสอบในหนึ่งปี ตรวจสอบระหว่างทำ (Continuous-audit) คือการตรวจสอบเมื่อมีการปิดบัญชีเป็นระยะๆ เช่น ทุกสัปดาห์หรือทุกเดือนและตรวจสอบหลังจากจ่าย (Post-audit) ซึ่งเป็นการตรวจสอบเมื่อสิ้นปี หรือมีการปิดบัญชีแล้วเพื่อหาข้อบกพร่องและแก้ไขที่ผิดพลาดหรือทุจริตหลังจากนั้นจะได้แก้ไขให้ถูกต้อง ในการตรวจสอบบัญชีนั้นควรแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การตรวจสอบภายใน (Internal-audit) มีประโยชน์หลายประการ เช่น ให้มีการลงบัญชีครบถ้วนไม่ให้มีการทุจริตยักยอกเงิน หรือพัสดุรายงานบัญชีให้ตรงกันและตรวจสอบทานกันได้ หรือเพื่อเป็นการตรวจสอบงานธุรการทั่วไปด้วย ผลการตรวจสอบอาจพบข้อบกพร่องของเจ้าหน้าที่การเงินซึ่งจะได้นำไปใช้ปรับปรุงการทำงานต่อไปได้

2. การตรวจสอบภายนอก (External-audit) เป็นการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบโดยเฉพาะซึ่งมาจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการเงิน การตรวจสอบ กระทำเป็นประจำปีจึงควรมีการรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของสถาบันให้สาธารณชนทราบเพื่อให้เป็นการแน่ใจว่าการใช้งบประมาณอันเป็นเงินของสถาบันการศึกษาด้วย (Roe. 1961 : 112-113) การตรวจสอบบัญชีจึงมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณการเงินทั้งหน่วยงานที่เป็นเอกชนและของรัฐ

สิ่งสำคัญในการจัดทำงบประมาณสิ่งหนึ่งคือ การประมาณการรายได้ - รายจ่าย หากผู้บริหารไม่เข้าใจ หรือไม่มีหลักยึดในการประมาณการรายได้ รายจ่าย ก็จะทำให้หน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย เพราะถ้าผู้นำไม่มีความรู้ ความเข้าใจประมาณการไปมากกว่าที่เป็นจริง หรือน้อยเกินไปก็อาจมีผลเสียได้ ดังนั้นผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินของหน่วยงานจึงควรมีความเข้าใจหลักการประมาณการบ้างพอสมควร (ปัญญา ตันติยวงศ์. 2520 : 320)

2.2.8 พฤติกรรมองค์การ

องค์การเป็นหน่วยสังคมประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ถ้าเปรียบองค์การเสมือนร่างกายของมนุษย์ และการจัดการเสมือนการเคลื่อนไหวของมนุษย์ ย่อมจะเห็นได้ว่ามนุษย์ย่อมมีพฤติกรรม มีบุคลิกภาพในทำนองเดียวกันองค์การย่อมมีพฤติกรรมและมีบุคลิกภาพ องค์การเคลื่อนไหวได้ เจริญเติบโตได้ หยุดเจริญได้ เจ็บป่วยได้ เสื่อมใส และตายได้ เช่นเดียวกับมนุษย์เรา

วันใดองค์การเฟื่องฟูฟู่ฟ่าชื่อเสียงขจรขจาย นั่นแสดงว่าองค์การนั้นมีพฤติกรรมที่ดีจะเปลี่ยนอิริยาบถไปทางใดก็งดงามทั้งสิ้น ภาพพจน์ที่ปรากฏจะเป็นไปในทางที่ดีงามเสมอ เช่น กรมการปกครอง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย โรงเรียนเซนคาเบียล ธนาคารกรุงเทพ และธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นต้น

ในทางตรงข้ามถ้าวันใดองค์การยอบแยบและย่อหย่อน นั่นแสดงว่าองค์การนั้นเริ่มมีพฤติกรรมที่เป็นปัญหา เช่น เจ็บป่วย หงอยเหงา และเศร้าซึม อาจต้องเข้ารับการผ่าตัดน้อยใหญ่ เช่น กรณีธนาคาร

ประสบภาวะขาดทุน ร.ส.พ.ถูกฟ้องยึดทรัพย์ วิทยาลัยเอกชนถูกประท้วงโดยอาจารย์และนักศึกษา การประกาศขายรัฐวิสาหกิจบางแห่ง และกรณียุบกระทรวงวัฒนธรรม เป็นต้น

เคริท เลวิน (Kurt Lewin. 1951 : 36 - 41) ได้ชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศหรือพฤติกรรมขององค์การเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์การนั้น อาจเขียนตัวย่อเป็นสูตรได้ว่า

$$B = f(P,E)$$

B : Behavior คือพฤติกรรม

f : function คือความสัมพันธ์

P : Personality คือบุคลิกภาพ

E : Environment คือสิ่งแวดล้อม

นั่นคือ ถ้าบุคคลในองค์การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดีจะมีพฤติกรรมโดยส่วนรวมขององค์การที่ดี หากบุคคลปรับตัวไม่ได้จะสร้างปัญหาต่าง ๆ ขึ้น ถ้ามีมากพออาจทำให้องค์การล้มป่วยลงได้

อรุณ รักธรรม. (2526 : 10-17) ได้กล่าวว่า การพิจารณาพฤติกรรมหรือประสิทธิผลขององค์การให้พิจารณาจากเกณฑ์ 4 ประการดังนี้ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ ผู้บริหารองค์การจะต้องผสมผสานความต้องการของสมาชิกให้ผสมกลมกลืนกับความต้องการขององค์การให้ได้

2. องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ เช่นกรณีน้ำมันขาดแคลนแต่กิจการขององค์การหรือบริษัทก็สามารถดำเนินการต่อไปได้ เป็นต้น

3. องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ เช่น กรณีบริษัทการค้าที่กิจการค้ากำไรดี ก็แบ่งปันกำไรบางส่วนคืนให้แก่สังคม ทำให้สังคมยอมรับ บริษัทนั้นดำเนินกิจการได้อย่างดีต่อไป

4. ผลผลิตขององค์การ ความอยู่รอดขององค์การเป็นผลมาจากผลผลิตขององค์การนั้น ๆ เช่น กรณีโรงเรียนหรือสถานศึกษาบางแห่งผลิตนักศึกษาออกไปแล้วไม่มีใครรับเข้าทำงาน ต่อไปจะไม่มีคนสมัครเข้าเรียน ก็จำเป็นต้องปิดตัวเองไป ในทางตรงกันข้ามถ้าผลผลิตดีโรงเรียนมีชื่อเสียงใคร ๆ ก็อยากจะส่งบุตรหลานไปเข้าเรียน เป็นต้น

2.2.9 โครงสร้างขององค์การ

องค์การมีลักษณะคล้ายมนุษย์คือจะต้องมีกระดูกเป็นโครงสร้าง เช่นเดียวกับแนวคิดของ อุทัย หิรัญโต. (2526 : 217-218) ได้กล่าวว่า "ทุกองค์การจะต้องมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นสายใยยึดโยงให้องค์การดำรงอยู่ได้" เช่นเดียวกับโครงกระดูกซึ่งเป็นโครงสร้างของร่างกายมนุษย์เราให้มีชีวิตอยู่ได้ทุกวันนี้

โครงสร้างขององค์การจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ภารกิจหน้าที่ (Function) องค์การทุกประเภทที่จัดตั้งขึ้น ย่อมจะมีหน้าที่หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง บางองค์การเมื่อปฏิบัติภารกิจสำเร็จแล้วทำให้องค์การ

สลายตัวไปก็มี แต่โดยทั่วไปแล้วมีภารกิจหรือหน้าที่ขององค์การจะกำหนดไว้อย่างถาวรมากกว่าจะกำหนดไว้ชั่วคราว

2. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึงการแบ่งงานออกเป็นชิ้น ๆ แล้วมอบให้แต่ละคนหรือแต่ละหน่วยงานรับผิดชอบอย่างเป็นกิจลักษณะ และจัดให้มีการประสานงานกันอย่างมีระบบ

3. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) หมายถึงความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแสดงให้ทราบว่าใครมีอำนาจหน้าที่มากกว่ากันอย่างไร สายการบังคับบัญชาจะบอกให้ทราบว่า ตำแหน่งใดมีความรับผิดชอบลดหลั่นกันอย่างไร ใครรับผิดชอบต่อใคร

4. ช่วงการควบคุม (Span of control) คือสิ่งที่แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพียงไร มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน มีหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบกี่หน่วย การจัดช่วงการควบคุมเป็นเทคนิคที่สำคัญในการจัดองค์การ เพราะหากว่าช่วงการควบคุมกว้างหรือยาวเกินไป อาจทำให้การปกครองบังคับบัญชาหรือควบคุมงานไม่ทั่วถึง

5. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึงอำนาจการควบคุมบังคับบัญชารวมอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลหนึ่งบุคคลใดอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อทำให้เกิดเอกภาพในการบริหาร และป้องกันมิให้การปฏิบัติหน้าที่ก้าวก่ายกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้ อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะ ในวิทยาลัยเทคนิคในเขตภาคเหนือ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2540 และการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ 1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรจำแนกตามสถานศึกษา

วิทยาลัย	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	หัวหน้าคณะวิชา	รวม
	ประชากร	ประชากร	
วิทยาลัยเทคนิคเพชรบูรณ์	4	8	12
วิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลก	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร	4	8	12
วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร	4	8	12
วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคน่าน	4	8	12
วิทยาลัยเทคนิคลำปาง	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคลำพูน	4	8	12
วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคอุตรดิตถ์	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคแพร่	4	6	10
วิทยาลัยเทคนิคพะเยา	4	8	12
รวม	**56**	**96**	**152**

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้อำนวยการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยและการสร้างแบบสอบถามในครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับถามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ 14 แห่ง รวม 152 ท่าน ซึ่งมีวิธีการดำเนินการสร้างแบบสอบถามดังนี้

3.2.1 ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎีและหลักการบริหารงานของผู้อำนวยการ

3.2.2 กำหนดขอบเขตของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ เกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆคือ

3.2.2.1 การวางแผน

3.2.2.2 การจัดองค์การ

3.2.2.3 การบริหารงานบุคคล

3.2.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ

3.2.2.5 การประสานงาน

3.2.2.6 การเสนอรายงาน

3.2.2.7 การจัดสรรงบประมาณ

3.2.3 การตรวจสอบแบบสอบถาม โดยการร่างแบบสอบถามแล้วนำฉบับร่างให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ และเมื่อได้รับเครื่องมือที่ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบแก้ไขคืนครบแล้ว ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะต่อไป

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1. ดร.ศิริพรรณ ชุมนุม
   กรมอาชีวศึกษา
2. รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์
   สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. ดร. อวบ สารถ้อย
   มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4. ผศ.สมพร แพ่งพิพัฒน์
   กรรมการสภาวิชาการ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
5. รศ.ชวนพิศ แดงสวัสดิ์
   ผู้อำนวยการสำนักวิจัย สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์
6. นายวินัย ปาริจฉัตร
   รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์

3.2.4 การทดสอบเครื่องมือ เพื่อทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาซึ่งไม่ใช่ประชากร ที่วิทยาลัยเทคนิคลพบุรีและวิทยาลัยเทคนิคสระบุรี จำนวน 30 ชุด แล้วพิจารณาความเข้าใจ ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ได้กับประชากรต่อไป

ในการหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นตามวิธีการของ (Cronbach' alpha coefficient) ยอมรับที่ 0.8 ขึ้นไป ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ที่ 0.8 แสดงว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้

3.2.5 ลักษณะของเครื่องมือ แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

3.2.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2.5.2 ข้อมูลทัศนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ ซึ่งมี 7 ด้าน คือ

3.2.5.2.1 การวางแผน

3.2.5.2.2 การจัดองค์การ

3.2.5.2.3 การบริหารงานบุคคล

3.2.5.2.4 การวินิจฉัยสั่งการ

3.2.5.2.5 การประสานงาน

3.2.5.2.6 การเสนอรายงาน

3.2.5.2.7 การจัดสรรงบประมาณ

3.3 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการตามลักษณะ ดังต่อไปนี้

3.3.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตจากกรมอาชีวศึกษา ในการจัดเก็บข้อมูลจากผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือสังกัดกรมอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรรวม 14 แห่ง

3.3.2 เมื่อได้รับอนุญาตจากกรมอาชีวศึกษาแล้วผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารวิทยาลัยด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้แก่ประชากรจำนวน 152 ชุด และรวบรวมแบบสอบถามหลังจากแจกแบบสอบถามไปแล้ว ด้วยตนเอง

3.3.3 ตรวจสอบแบบสอบถามที่รวบรวมคืนมาปรากฏว่ามีความสมบูรณ์ทุกฉบับ สามารถที่จะนำมาวิเคราะห์ได้ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC+ (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCE /PERSONAL COMPUTER PLUS) ดังนี้

3.4.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปตาราง แปลผลด้วยการบรรยาย

3.4.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ 7 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) นำเสนอข้อมูลเป็นภาพรวมแต่ละด้าน ในรูปตารางและแปลผลด้วยการบรรยาย ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยพิจารณาทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร คือเกณฑ์จากระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่าทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ อำนวยการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่าทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่าทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่าทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่าทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.4.3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ ระหว่าง กลุ่มที่มีประสบการณ์ การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป ว่ามีระดับของทัศนะแตกต่างกันหรือไม่

บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มภาคเหนือ 14 แห่ง ผู้วิจัยลำดับการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามประสบการณ์การทำงาน อายุ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและอายุ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง		
ต่ำกว่า 5 ปี	46	30.3
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	106	69.7
2. อายุ		
ต่ำกว่า 41 ปี	34	22.4
41-45 ปี	67	44.1
มากกว่า 45 ปี	51	33.6

จากตารางที่ 4.1 พบว่าประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งของกลุ่มประชากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.3 ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 69.7 ในด้านอายุของกลุ่มประชากร มีอายุต่ำกว่า 41 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.4 มีอายุระหว่าง 41-45 คิดเป็นร้อยละ 44.1 และมีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปร้อยละ 33.6

ตอนที่ 2 ข้อมูลทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการวางแผน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวางแผน	n=152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
1.1 ผู้อำนวยการปรับปรุงพฤติกรรมเชิงบวก	3.54	1.03	มาก	2
1.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพของชุมชน	2.78	1.03	ปานกลาง	10
1.3 ผู้อำนวยการกำหนดขั้นตอนการวางแผนการบริหารงานโดยชัดเจนและเป็นที่เข้าใจ ของผู้ร่วมงาน	3.25	0.98	ปานกลาง	6
1.4 ผู้อำนวยการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว ในการบริหารวิทยาลัย	3.29	0.95	ปานกลาง	5
1.5 ผู้อำนวยการให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารวิทยาลัย	3.01	1.03	ปานกลาง	9
1..6 ผู้อำนวยการให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการวางแผน	3.20	00.99	ปานกลาง	7
1.7 ผู้อำนวยการแจ้งนโยบายของวิทยาลัยเกี่ยวกับแผนของงานต่างๆ ให้อาจารย์นักศึกษาและชุมชนทราบ	3.17	1.03	ปานกลาง	8
1.8 ผู้อำนวยการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้ถูกต้องและเหมาะสม	3.34	0.92	ปานกลาง	3
1.9 ผู้อำนวยการจัดให้มีปฏิทินงานประจำปีในรอบปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	3.66	0.80	มาก	1
1.10 ผู้อำนวยการกำหนดแผนงานหรือโครงการให้มีความยืดหยุ่นได้เพื่อความเหมาะสมของสถานการณ์และการปฏิบัติงาน	3.33	0.84	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยรวม	3.26	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานด้านการวางแผนโดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ =3.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมาก คือ การจัดให้มีปฏิทินงานประจำปี ในรอบปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม (μ =3.66) อันดับรองลงไป ปฏิบัติในระดับมากเช่นกัน คือ การปรับปรุงพฤติกรรมเชิงบวก (μ=3.54)

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพของชุมชน ($\mu = 2.78$) และการให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารวิทยาลัย (μ=3.01)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการจัดองค์การ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการจัดองค์การ	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
2.1 ผู้อำนวยการจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนและถูกต้อง	3.99	0.72	มาก	1
2.2 ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย ผู้ อำนวยการทำความเข้าใจ และร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ทั้งหมด	3.41	0.83	ปานกลาง	2
2.3 ผู้ อำนวยการมีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.11	0.94	ปานกลาง	6
2.4 ผู้ อำนวยการให้มีศูนย์หนังสือและอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	2.91	1.01	ปานกลาง	10
2.5 ผู้ อำนวยการแบ่งอัตรากำลังในวิทยาลัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.09	0.97	ปานกลาง	7
2.6 ผู้อำนวยการจัดอาจารย์ผู้สอนตรงตามความถนัด	3.36	0.91	ปานกลาง	3
2.7 ผู้อำนวยการจัดให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดสายงานในวิทยาลัย	3.00	0.89	ปานกลาง	8
2.8 ผู้อำนวยการจัดแบ่งแยกหน่วยงานย่อย ในวิทยาลัยเหมาะสำหรับการขยายงาน ในอนาคต	3.11	0.90	ปานกลาง	5
2.9 ผู้ อำนวยการแบ่งแยกหน่วยงานในวิทยาลัยมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจและถูกต้องตามสายงาน	3.26	0.91	ปานกลาง	4
2.10 ผู้ อำนวยการมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานย่อย	2.97	0.95	ปานกลาง	9
ค่าเฉลี่ยรวม	3.22	0.68	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ =3.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมาก คือ การจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนและถูกต้อง (μ=3.99) อันดับรองลง

ไปปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การทำความเข้าใจและร่วมตกลงกัน ในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ทั้งหมด (μ=3.41)

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่มีผู้อำนวยการได้ปฏิบัติ ในระดับปานกลางที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การให้มีศูนย์หนังสือ และอุปกรณ์ การสอนไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ (μ=2.91) และการมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานย่อย (μ=2.97)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้อำนวยการของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
3.1 ผู้ อำนวยการมีบทบาทในการวางนโยบายการบริหารบุคคลในวิทยาลัย	3.77	0.89	มาก	1
3.2 ผู้อำนวยการให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลในวิทยาลัย	3.03	0.99	ปานกลาง	4
3.3 ในการแต่งตั้งหัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก และหัวหน้างานผู้อำนวยการคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของอาจารย์	3.29	1.10	ปานกลาง	3
3.4 ผู้อำนวยการใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการเสนอย้ายอาจารย์เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างอาจารย์ในวิทยาลัย	2.13	0.99	น้อย	10
3.5 ผู้อำนวยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาแต่งตั้งถอดถอนอาจารย์ในวิทยาลัย	2.90	1.25	ปานกลาง	6
3.6 ผู้อำนวยการให้เวลาสำหรับปฐมนิเทศหรือชี้แจงอาจารย์ใหม่	2.80	1.04	ปานกลาง	7
3.7 ผู้อำนวยการส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่ออย่างทั่วถึงและยุติธรรม	3.61	0.89	มาก	2
3.8 ผู้อำนวยการจัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่อาจารย์ในวิทยาลัยประจำทุกปี	2.63	1.04	ปานกลาง	9
3.9 ผู้อำนวยการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและยุติธรรม	2.71	0.99	ปานกลาง	8
3.10 ผู้อำนวยการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในวิทยาลัยอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค	2.93	1.09	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	2.98	0.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง.(μ=2.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมากคือการมีบทบาทในการวางนโยบายการบริหารบุคคลในวิทยาลัย (μ=3.77) อันดับรองลงไปปฏิบัติในระดับมาก เช่นกันคือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่ออย่างทั่วถึงและยุติธรรม (μ=3.61)

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้ อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการเสนอย้ายอาจารย์ เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างอาจารย์ ในวิทยาลัย (μ=2.13)และ ปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การจัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่อาจารย์ในวิทยาลัยประจำทุกปี (μ=2.63)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการวินิจฉัยสั่งการ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
4.1 ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอแนะในการตัดสินใจก่อนพิจารณาสั่งการ.	2.93	0.89	ปานกลาง	10
4.2 การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของวิทยาลัย ผู้อำนวยการได้วินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้วจึงขอความเห็นจากคณะอาจารย์	2.97	0.96	ปานกลาง	8
4.3 การวินิจสั่งการของผู้อำนวยการเป็นที่ยอมรับและเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงานเสมอ	3.11	0.70	ปานกลาง	7
4.4 ผู้อำนวยการวินิจฉัยสั่งการโดยการคำนึงถึงกฎหมายระเบียบแบบแผนความถูกต้องและเหมาะสม	3.62	0.81	มาก	1
4.5 ผู้อำนวยการ วินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงความถูกต้องและผลประโยชน์ของวิทยาลัยเป็นหลัก	3.51	1.02	มาก	3
4.6 ผู้อำนวยการรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและสั่งการทุก	3.54	0.92	มาก	2
4.7 กรณีก่อนวินิจฉัยสั่งการผู้อำนวยการพยายามรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข่าวสารและวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม	3.46	0.91	ปานกลาง	4
4.8 ผู้อำนวยการได้ติดตามดูแล และให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ตามที่ได้มอบหมาย	3.32	0.90	ปานกลาง	5
4.9 ผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลงคำวินิจฉัย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเสนอเหตุผลที่เหมาะสมกว่าและถูกต้อง	2.95	0.92	ปานกลาง	9
4.10 ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างช่วยแสดงความคิดเห็นก่อนวินิจฉัยสั่งการในบางกรณี	3.15	0.95	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.26	0.60	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการวินิจฉัยสั่งการ โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมาก คือ การวินิจฉัยสั่งการ โดยการคำนึงถึงกฎหมายระเบียบแบบแผน ความถูกต้องและเหมาะสม (μ=3.62) อันดับรองลงไปปฏิบัติในระดับมากเช่นกัน คือ การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและสั่งการทุกกรณี (μ=3.54)

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอแนะในการตัดสินใจ ก่อนพิจารณาสั่งการ (μ=2.93) และการเปลี่ยนแปลงคำวินิจฉัยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอเหตุผลที่เหมาะสมกว่าและถูกต้อง (μ=2.95)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการประสานงาน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการประสานงาน	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
5.1 ผู้อำนวยการเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนัก ศึกษาภายในวิทยาลัย	3.07	1.09	ปานกลาง	8
5.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู-อาจารย์ สมาคมศิษย์เก่า ผู้ ปกครองและศิษย์ปัจจุบัน	2.27	1.01	น้อย	10
5.3 ผู้ อำนวยการจัดให้มีการประชุมอาจารย์ เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่างๆ ตลอดจนการดำเนินงานภายในวิทยาลัย	3.12	1.02	ปานกลาง	7
5.4 ผู้อำนวยการมีความเป็นกันเองกับอาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน	3.39	1.00	ปานกลาง	2
5.5 ผู้อำนวยการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการดำเนินการและการประสานงานใน เรื่องที่เกี่ยวข้อง	3.51	0.75	มาก	1
5.6 ผู้อำนวยการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ ต้องการช่วยเหลือ เช่น ภัยธรรมชาติ	3.28	0.92	ปานกลาง	5
5.7 ผู้อำนวยการเชิญผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญมา เป็นวิทยากรให้กับวิทยาลัย	2.61	0.96	ปานกลาง	9
5.8 ผู้อำนวยการพยายามให้วิทยาลัยมีบทบาทเข้าร่วมในงานประเพณีต่าง ๆ ของ ท้องถิ่น	3.31	0.93	ปานกลาง	4
5.9 วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายในท้องถิ่นเป็นอย่างดี เช่น ร.พ.ช. สาธารณสุข ตำรวจ ทหาร ฯลฯ	3.31	0.90	ปานกลาง	3
5.10 มีคณะบุคคลหรือหน่วยงานจากแหล่งต่าง ๆ มาเยี่ยมชมกิจกรรมของวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.16	1.02	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.10	0.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการประสานงาน โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.10) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมากคือการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการดำเนินการและการประสานงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง (μ= 3.51) อันดับรองลงไปปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การมีความเป็นกันเองกับอาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน (μ=3.39)

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับคือ การจัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่าง ครู - อาจารย์ สมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และศิษย์ปัจจุบัน (μ=2.27) และปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การเชิญผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญมาเป็นวิทยากรให้กับวิทยาลัย (μ=2.61)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการเสนอรายงาน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการเสนอรายงาน	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
6.1 ผู้อำนวยการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดหาข่าวสารประจำเดือนและข่าวการ เคลื่อนไหวทางการศึกษาให้อาจารย์ในวิทยาลัยได้ทราบโดยทั่วถึง	3.03	1.05	ปานกลาง	5
6.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักศึกษาให้ผู้ปกครองทราบได้ถูกต้องและเหมาะสมกับเวลา	3.30	0.99	ปานกลาง	2
6.3 หลังจากผู้อำนวยการประชุมประจำเดือนได้แจ้งผลการประชุมให้อาจารย์ได้ทราบโดยละเอียด	2.97	1.00	ปานกลาง	7
6.4 การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้อำนวยการได้ใช้สมุดคำสั่งและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องได้เซ็นต์รับทราบ	3.53	0.91	มาก	1
6.5 ในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานพิเศษ ผู้อำนวยการแจ้งให้อาจารย์ทราบเป็นส่วนตัวก่อน ก่อนที่จะออกคำสั่ง	3.16	0.96	ปานกลาง	3
6.6 อาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ผู้อำนวยการจะเสนอผู้บังคับบัญชาชั้น สูง	2.88	0.94	ปานกลาง	9
6.7 เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีหรือผลเสียของอาจารย์ในวิทยาลัย ผู้อำนวยการบริหารแจ้งให้ อาจารย์ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นรายบุคคล	3.09	1.06	ปานกลาง	4
6.8 ผู้อำนวยการแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสถานการณ์ของอาจารย์และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัย	2.62	0.98	ปานกลาง	10

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการเสนอรายงาน	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
6.9 ผู้อำนวยการประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์เป็นรายบุคคลด้วยความยุติธรรมปราศจากกอคติและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องทราบ	3.01	1.08	ปานกลาง	6
6.10 ผู้อำนวยการจัดให้มีการประเมินผลงาน จากการปฏิบัติงานของอาจารย์ใน รอบปีด้วยความยุติธรรมถูกต้องและเหมาะสมแล้วแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	2.97	1.10	ปานกลาง	8
ค่าเฉลี่ยรวม	3.05	0.69	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการเสนอรายงาน โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมากคือ การใช้สมุดคำสั่งและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องได้เซ็นต์รับทราบ (μ=3.53) อันดับรองลงไปปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การจัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักศึกษาให้ผู้ปกครองทราบได้ถูกต้องและเหมาะสมกับเวลา(μ=3.30)

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติ ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ การแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสถานการณ์ของอาจารย์ และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัย (μ=2.62) และอาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ผู้อำนวยการจะเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นสูง (μ=2.88)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารด้านการจัดสรรงบประมาณ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
7.1 ผู้อำนวยการจัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงิน และบัญชีการเงินมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำ และสม่ำเสมอ	3.86	0.98	มาก	1
7.2 ผู้อำนวยการจัดงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย เพื่อหางบประมาณบำรุงวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ เช่น การกีฬา	2.47	1.15	น้อย	10
7.3 ผู้อำนวยการประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่ายเนื่องจากมีการใช้งบประมาณมาก	3.10	1.01	ปานกลาง	9
7.4 ผู้อำนวยการชี้แจงการจ่ายเงินให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยทราบ	3.11	0.98	ปานกลาง	8
7.5 การซื้อการตรวจรับสิ่งของอย่างเคร่งครัด ยุติธรรมและสม่ำเสมอ	3.63	1.03	มาก	2
7.6 ผู้อำนวยการจัดให้มีการตรวจสอบการเงินภายในวิทยาลัยเป็นประจำทุกภาคเรียน	3.40	0.96	ปานกลาง	6
7.7 ผู้อำนวยการจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรมและเพียงพอ	3.37	0.89	ปานกลาง	7
7.8 ผู้อำนวยการมีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในวิทยาลัยโดยมีคณะกรรมการทำงานที่ซื่อสัตย์และรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง	3.55	0.95	มาก	3
7.9 ผู้อำนวยการใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าเกี่ยวกับการศึกษาและตัวนักศึกษา	3.45	0.95	ปานกลาง	4
7.10 ผู้อำนวยการมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของวิทยาลัยโดยมีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรที่แน่นอนยุติธรรมและเหมาะสม	3.44	0.92	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.44	0.66	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานด้านการจัดสรรงบประมาณ โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ =3.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับมากคือ การจัดให้มีเจ้าน้าที่เก็บรักษาเงินและบัญชีการเงินมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำและสม่ำเสมอ (μ=3.86) อันดับรองลงไปปฏิบัติในระดับมากเช่นกัน คือ การปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุเช่นระเบียบการซื้อการตรวจรับสิ่งของอย่างเคร่งครัด ยุติธรรม และสม่ำเสมอ (μ=3.63)

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติ ในระดับน้อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ คือ การจัดงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยเพื่อหางบประมาณบำรุงวิทยาลัย ในด้านต่าง ๆ เช่น การกีฬา (μ=2.47) และปฏิบัติในระดับปานกลาง คือ การประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เพราะงบประมาณไม่พอจ่าย เนื่องจากมีการใช้งบประมาณมาก (μ=3.10)

ตารางที่ 4.9 สรุปค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 7 ด้าน

พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ	n =152		ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
	μ	σ		
1. การจัดสรรงบประมาณ	3.44	0.66	ปานกลาง	1
2. การวินิจฉัยสั่งการ	3.26	0.60	ปานกลาง	2
3. การวางแผน	3.26	0.71	ปานกลาง	3
4. การจัดองค์การ	3.22	0.68	ปานกลาง	4
5. การประสานงาน	3.10	0.66	ปานกลาง	5
6. การเสนอรายงาน	3.05	0.69	ปานกลาง	6
7. การบริหารงานบุคคล	2.98	0.66	ปานกลาง	7
ค่าเฉลี่ยรวม	3.17	0.59	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานใน 7 ด้าน โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มากพบว่า การจัดสรรงบประมาณมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.44) เป็นลำดับที่ 1 และการวินิจฉัยสั่งการ มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.26) เป็นลำดับที่2

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การบริหารงานบุคคลมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.98) เป็นลำดับที่ 7 และการเสนอรายงาน มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.05) เป็นลำดับที่ 6

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชา ที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปมีความแตกต่างกันทุกด้าน ทุกรายข้อตามค่า μ และ σ แต่ระดับของทัศนะอาจไม่แตกต่างกันรวมทั้งลำดับที่ด้วย

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการวางแผน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวางแผน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
1.1 ผู้อำนวยการควรปรับปรุงพฤติกรรมเชิงบวก	3.50	1.11	ปานกลาง	1	3.55	0.99	มาก	2
1.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาและ อาชีพของชุมชน	2.52	0.16	ปานกลาง	10	2.88	0.98	ปานกลาง	10
1.3 ผู้อำนวยการกำหนดขั้นตอนการวางแผนการบริหารงานโดยชัดเจนและเป็นที่เข้าใจของผู้ร่วมงาน	3.04	0.89	ปานกลาง	8	3.33	1.01	ปานกลาง	6
1.4 ผู้อำนวยการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวในการบริหารวิทยาลัย	3.10	0.94	ปานกลาง	7	3.36	0.93	ปานกลาง	4
1.5 ผู้อำนวยการให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารวิทยาลัย	2.82	1.03	ปานกลาง	9	3.08	1.01	ปานกลาง	9
1.6 ผู้อำนวยการให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการวางแผน	3.10	1.01	ปานกลาง	6	3.24	0.97	ปานกลาง	7
1.7 ผู้อำนวยการแจ้งนโยบายของวิทยาลัย เกี่ยวกับแผนของงานต่างๆ ให้อาจารย์ นักศึกษา และชุมชนทราบ	3.13	0.17	ปานกลาง	5	3.18	0.95	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวางแผน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
1.8 ผู้อำนวยการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้ถูกต้อง และเหมาะสม	3.34	0.94	ปานกลาง	3	3.33	0.91	ปานกลาง	5
1.9 ผู้อำนวยการจัดให้มีปฏิทินงานประจำปีในรอบปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	3.47	0.62	ปานกลาง	2	3.73	0.58	มาก	1
1.10 ผู้อำนวยการกำหนดแผนงานหรือโครงการให้มีความยืดหยุ่นได้เพื่อความเหมาะสมของสถานการณ์และการปฏิบัติงาน	3.17	0.97	ปานกลาง	4	3.39	0.77	ปานกลาง	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.12	0.68	ปานกลาง	-	3.31	0.71	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการวางแผน ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวม ปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.12 และ μ =3.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การจัดให้มีปฏิทินงานประจำปี ในรอบปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.47) เป็นลำดับที่ 2 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.73) เป็นลำดับที่ 1 และในรายข้อการปรับปรุงพฤติกรรมเชิงบวก กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.5) เป็นลำดับที่ 1 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะมาก (μ=3.55) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพของชุมชนกลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.52) เป็นลำดับที่ 10 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.88) เป็นลำดับที่ 10 เช่นกัน และในรายข้อการให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารวิทยาลัย กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะ ปานกลาง (μ=2.82) เป็นลำดับที่ 9 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.08) เป็นลำดับที่ 9 เช่นกัน

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มด้านการจัดองค์การ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการจัดองค์การ	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
2.1 ผู้อำนวยการจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน และถูกต้อง	3.91	0.66	มาก	1	4.02	0.74	มาก	1
2.2 ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย ผู้อำนวยการทำความเข้าใจ และร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ทั้งหมด	3.34	0.87	ปานกลาง	2	3.43	0.81	ปานกลาง	3
2.3 ผู้อำนวยการมีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.06	0.95	ปานกลาง	6	3.12	0.94	ปานกลาง	6
2.4 ผู้อำนวยการจัดให้มีศูนย์หนังสือและอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	2.69	1.07	ปานกลาง	10	3.00	0.97	ปานกลาง	10
2.5 ผู้อำนวยการแบ่งอัตรากำลังในวิทยาลัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	2.84	1.07	ปานกลาง	8	3.19	0.89	ปานกลาง	5
2.6 ผู้อำนวยการจัดอาจารย์ผู้สอนตรงตามความถนัด	3.15	1.01	ปานกลาง	4	3.45	0.85	ปานกลาง	2
2.7 ผู้อำนวยการจัดให้มีอาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดสายงานในวิทยาลัย	2.89	2.99	ปานกลาง	7	3.04	0.84	ปานกลาง	8
2.8 ผู้อำนวยการจัดแบ่งแยกหน่วยงานย่อยในวิทยาลัย เหมาะสำหรับการขยายงานในอนาคต	3.10	0.94	ปานกลาง	5	3.11	0.87	ปานกลาง	7
2.9 ผู้อำนวยการแบ่งแยกหน่วยงานในวิทยาลัยมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ และถูกต้องตามสายงาน	3.19	0.85	ปานกลาง	3	3.29	0.93	ปานกลาง	4
2.10 ผู้อำนวยการมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานย่อย	2.82	0.95	ปานกลาง	9	3.03	0.94	ปานกลาง	9
ค่าเฉลี่ยรวม	3.10	0.68	ปานกลาง	-	3.27	0.68	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการจัดองค์การ ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.10 และ μ=3.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา ให้ชัดเจน และถูกต้อง กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.91) เป็นลำดับที่ 1 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ=4.02) เป็นลำดับที่ 1 เช่นกันและในรายข้อ การปฏิบัติงานในวิทยาลัย ได้ทำความเข้าใจ และร่วมตกลงกัน ในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ทั้งหมด กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.34) เป็นลำดับที่2 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.43) เป็นลำดับที่ 3

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การจัดให้มีศูนย์หนังสือ และอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.69) เป็นลำดับที่ 10 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.00)เป็นลำดับที่ 10 เช่นกัน และในรายข้อการมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานย่อย กลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปีมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.82) เป็นลำดับที่ 9 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.03) เป็นลำดับที่ 9 เช่นกัน

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการบริหารงานบุคคล

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
3.1 ผู้อำนวยการมีบทบาทในการวางนโยบายการบริหารบุคคลในวิทยาลัย	3.80	0.80	มาก	1	3.75	0.93	มาก	1
3.2 ผู้อำนวยการให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลในวิทยาลัย	2.80	0.91	ปานกลาง	5	3.11	1.00	ปานกลาง	4
3.3 ในการแต่งตั้งหัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก และหัวหน้างาน ผู้อำนวยการคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของอาจารย์	3.13	1.08	ปานกลาง	4	3.35	1.1	ปานกลาง	3
3.4 ผู้อำนวยการใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการเสนอย้ายอาจารย์ เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างอาจารย์ในวิทยาลัย	2.21	0.98	น้อย	10	2.08	0.9	น้อย	10
3.5 ผู้อำนวยการมีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งถอดถอนอาจารย์ภายในวิทยาลัย	3.17	1.28	ปานกลาง	3	2.78	1.21	ปานกลาง	7
3.6 ผู้อำนวยการให้เวลาสำหรับปฐมนิเทศหรือชี้แจงอาจารย์ใหม่	2.71	1.10	ปานกลาง	6	2.83	1.00	ปานกลาง	6
3.7 ผู้อำนวยการส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่ออย่างทั่วถึงยุติธรรม	3.63	0.87	มาก	2	3.59	0.89	มาก	2
3.8 ผู้อำนวยการจัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่อาจารย์ในวิทยาลัยประจำทุกปี	2.41	1.16	น้อย	9	2.72	0.97	ปานกลาง	9
3.9 ผู้อำนวยการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและยุติธรรม	2.63	1.12	ปานกลาง	7	2.74	0.93	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
3.10 ผู้อำนวยการบริหารพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ในวิทยาลัยอย่างเป็นธรรมและ เสมอภาค	2.56	1.04	ปานกลาง	8	3.08	1.07	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	2.91	0.64	ปานกลาง	-	3.00	0.66	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานด้านการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ = 2.91และμ= 3.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การมีบทบาทในการวางนโยบาย การบริหารบุคคลในวิทยาลัย กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.80) เป็นลำดับที่ 1 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.75) เป็นลำดับ ที่ 1 เช่นกัน และในรายข้อการส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่ออย่างทั่วถึงยุติธรรม กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปีมีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.63) เป็นลำดับที่ 2 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.59) เป็นลำดับที่ 2 เช่นกัน

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการเสนอย้ายอาจารย์ เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างอาจารย์ ในวิทยาลัยกลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะน้อย (μ = 2.21) เป็นลำดับที่ 10 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะน้อย (μ = 2.08)เป็นลำดับที่ 10 เช่นกัน และในรายข้อการจัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่อาจารย์ ในวิทยาลัยประจำทุกปี กลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะน้อย (μ = 2.41) เป็นลำดับที่ 9 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 2.72) เป็นลำดับที่ 9

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการวินิจฉัยสั่งการ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
4.1 ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอแนะในการตัดสินใจก่อนพิจารณาสั่งการ	2.73	0.95	ปานกลาง	10	3.00	0.85	ปานกลาง	8
4.2 การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของวิทยาลัย ผู้อำนวยการได้วินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้วจึงขอความเห็นจากคณะอาจารย์	2.93	1.08	ปานกลาง	9	2.99	0.91	ปานกลาง	9
4.3 การวินิจฉัยสั่งการของผู้อำนวยการเป็นที่ยอมรับและเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงานเสมอ	3.10	0.76	ปานกลาง	6	3.10	0.67	ปานกลาง	7
4.4 ผู้อำนวยการวินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผนความถูกต้องและเหมาะสม	3.50	0.81	ปานกลาง	1	3.66	0.81	มาก	1
4.5 ผู้อำนวยการวินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงความถูกต้องและผลประโยชน์ของวิทยาลัยเป็นหลัก	3.50	1.02	ปานกลาง	2	3.50	1.01	ปานกลาง	4
4.6 ผู้อำนวยการรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและสั่งการทุกกรณี	3.36	0.97	ปานกลาง	3	3.61	0.93	มาก	2
4.7 ก่อนวินิจฉัยสั่งการผู้อำนวยการพยายามรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข่าวสารและวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม	3.30	0.98	ปานกลาง	4	3.52	0.86	มาก	3
4.8 ผู้อำนวยการได้ติดตามดูแล และให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ตามที่ได้มอบหมาย	3.17	0.87	ปานกลาง	5	3.38	0.91	ปานกลาง	5
4.9 ผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลงคำวินิจฉัย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอเหตุผลที่เหมาะสมกว่าและถูกต้อง	2.95	0.98	ปานกลาง	8	2.94	0.89	ปานกลาง	10

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
4.10 ผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างช่วยแสดงความ คิดเห็นก่อนวินิจฉัยสั่งการในบางกรณี	2.97	1.00	ปานกลาง	7	3.22	0.91	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.15	0.63	ปานกลาง	-	3.29	0.57	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการวินิจฉัยสั่งการ ตามทัศนะของผู้บริหาร ทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ = 3.15 และ μ = 3.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การวินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงกฎหมายระเบียบแบบแผนความถูกต้อง และเหมาะสมกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 3.50) เป็นลำดับที่ 1 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไปมีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.66) เป็นลำดับที่ 1 และในรายข้อ การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและสั่งการทุกกรณี กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.36)เป็นลำดับที่ 3 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะมาก (μ = 3.61) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอแนะในการตัดสินใจก่อนพิจารณาสั่งการกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 2.73) เป็นลำดับที่ 10 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 3.06) เป็นลำดับที่ 8 และในรายข้อการดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญ ของวิทยาลัยผู้อำนวยการได้วินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้ว จึงขอความเห็นจากคณะอาจารย์ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 2.93) เป็นลำดับที่ 9 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ = 2.99) เป็นลำดับที่ 9 เช่นกัน

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มด้านการประสานงาน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการประสานงาน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
5.1 ผู้อำนวยการเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาภายในวิทยาลัย	3.19	1.06	ปานกลาง	6	3.00	1.10	ปานกลาง	8
5.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู-อาจารย์ สมาคมศิษย์เก่าผู้ปกครองและศิษย์ปัจจุบัน	2.36	1.14	น้อย	10	2.22	0.94	น้อย	10
5.3 ผู้อำนวยการจัดให้มีการประชุมอาจารย์ เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนการดำเนินงานภายในวิทยาลัย	3.10	1.03	ปานกลาง	8	3.12	1.01	ปานกลาง	7
5.4 ผู้อำนวยการมีความเป็นกันเองกับอาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน	3.28	1.00	ปานกลาง	4	3.44	0.99	ปานกลาง	2
5.5 ผู้อำนวยการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการดำเนินการและการประสานงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง	3.41	0.68	ปานกลาง	1	3.55	0.76	มาก	1
5.6 ผู้อำนวยการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องการช่วยเหลือ เช่น ภัยธรรมชาติ	3.19	0.80	ปานกลาง	5	3.32	0.97	ปานกลาง	3
5.7 ผู้อำนวยการเชิญผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญมาเป็นวิทยากรให้กับวิทยาลัย	2.54	0.86	ปานกลาง	9	2.63	1.00	ปานกลาง	9
5.8 ผู้อำนวยการพยายามให้วิทยาลัยมีบทบาทเข้าร่วมในงานประเพณีต่างๆของท้องถิ่น	3.36	0.90	ปานกลาง	2	3.28	0.94	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการประสานงาน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
5.9 วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายในท้องถิ่นเป็นอย่างดี เช่น ร.พ.ช. สาธารณสุข ตำรวจ ทหาร ฯลฯ	3.32	0.92	ปานกลาง	3	3.30	0.89	ปานกลาง	4
5.10 มีคณะบุคคลหรือหน่วยงานจากแหล่งต่างๆ มาเยี่ยมชมกิจการของวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ	3.17	1.14	ปานกลาง	7	3.15	0.97	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.09	0.61	ปานกลาง	-	3.10	0.68	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการประสานงาน ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.09 และμ=3.10) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการดำเนินการ และการประสานงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.41) เป็นลำดับที่ 1 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.55) เป็นลำดับที่ 1 และในรายข้อการมีความเป็นกันเองกับอาจารย์ นักศึกษาผู้ปกครองและชุมชน กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง(μ=3.28) เป็นลำดับที่ 4 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.44) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การจัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู-อาจารย์สมาคมศิษย์เก่าผู้ปกครองและศิษย์ปัจจุบัน กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะน้อย (μ =2.36)เป็นลำดับที่ 10 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะน้อย (μ=2.22)เป็นลำดับที่ 10 เช่นกัน และในรายข้อการเชิญผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญมาเป็นวิทยากรให้กับวิทยาลัยกลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.54) เป็นอันดับที่ 9 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.63) เป็นลำดับที่ 9 เช่นกัน

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มด้านการเสนอรายงาน

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการเสนอรายงาน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
6.1 ผู้อำนวยการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดหาข่าวสารประจำเดือน และข่าวการเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้อาจารย์ในวิทยาลัยได้ทราบโดยทั่วถึง	3.13	1.10	ปานกลาง	4	2.98	1.03	ปานกลาง	7
6.2 ผู้อำนวยการจัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักศึกษาให้ผู้ปกครองทราบได้ถูกต้องและเหมาะสมกับเวลา	3.19	1.10	ปานกลาง	3	3.34	0.93	ปานกลาง	2
6.3 หลังจากผู้อำนวยการประชุมประจำเดือนได้แจ้งผลการประชุมให้อาจารย์ได้ทราบโดยละเอียด	3.08	0.91	ปานกลาง	5	2.91	1.03	ปานกลาง	9
6.4 การปฏิบัติงานในวิทยาลัย ผู้อำนวยการได้ใช้สมุดคำสั่งและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องได้เซ็นต์รับทราบ	3.39	0.80	ปานกลาง	1	3.58	0.94	มาก	1
6.5 ในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานพิเศษ ผู้อำนวยการแจ้งให้อาจารย์ทราบเป็นส่วนตัวก่อน ก่อนที่จะออกคำสั่ง	3.23	1.01	ปานกลาง	2	3.12	0.94	ปานกลาง	3
6.6 อาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ผู้อำนวยการจะเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นสูง	2.09	0.86	น้อย	10	2.95	0.96	ปานกลาง	8
6.7 เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีหรือเป็นผลเสียของอาจารย์ในวิทยาลัยผู้บริหารแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นรายบุคคล	3.04	1.15	ปานกลาง	6	3.10	1.02	ปานกลาง	4

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการเสนอรายงาน	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
6.8 ผู้อำนวยการแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสถานการณ์ของอาจารย์และความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในวิทยาลัย	2.52	0.93	ปานกลาง	9	2.66	0.99	ปานกลาง	10
6.9 ผู้อำนวยการประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์เป็นรายบุคคลด้วยความยุติธรรมปราศจากอคติและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องทราบ	2.93	1.08	ปานกลาง	7	3.03	1.07	ปานกลาง	5
6.10 ผู้อำนวยการจัดให้มีการประเมินผลงาน จากการปฏิบัติงานของอาจารย์ในรอบปีด้วยความยุติธรรมถูกต้องและเหมาะสม แล้วแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	2.91	1.51	ปานกลาง	8	3.00	1.09	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวม	3.01	0.69	ปานกลาง	-	3.07	0.69	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการเสนอรายงาน ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มโดยภาพรวมปฏิบัติ ในระดับปานกลาง (μ=3.01และμ=3.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้อำนวยการได้ใช้สมุดคำสั่งและแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องได้เซ็นต์รับทราบ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.39) เป็นลำดับที่ 1 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.58) เป็นลำดับที่ 1 และในรายข้อ การจัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักศึกษา ให้ผู้ปกครองทราบได้ถูกต้องและเหมาะสมกับเวลา กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.19)เป็นลำดับที่ 3 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.34) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติ ในระดับน้อย คือ การแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสถานการณ์ของอาจารย์และความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นในวิทยาลัยกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.52)เป็นลำดับที่ 9 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.66) เป็นลำดับที่ 10 และในรายข้อ

อาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ผู้อำนวยการเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นสูง กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะน้อย (μ=2.09) เป็นลำดับที่ 10 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.95) เป็นลำดับที่ 8

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ด้านการจัดสรรงบประมาณ

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
7.1 ผู้อำนวยการจัดให้มีเจ้าหน้าเก็บรักษาเงินและบัญชีการเงินมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำ และสม่ำเสมอ	3.67	0.94	มาก	1	3.94	0.98	มาก	1
7.2 ผู้อำนวยการจัดงานต่างๆ ภายในวิทยาลัยเพื่อหางบประมาณบำรุงวิทยาลัยในด้านต่างๆ เช่นการกีฬา	2.58	1.10	ปานกลาง	10	2.41	1.17	น้อย	10
7.3 ผู้อำนวยการประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เพราะงบประมาณไม่พอจ่ายเนื่องจากมีการใช้งบประมาณมาก	3.32	1.01	ปานกลาง	5	3.00	0.99	ปานกลาง	9
7.4 ผู้อำนวยการชี้แจงการจ่ายเงินให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยทราบ	3.13	0.95	ปานกลาง	8	3.09	0.99	ปานกลาง	8
7.5 ผู้อำนวยการปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่นระเบียบการซื้อการตรวจรับสิ่งของอย่างเคร่งครัด ยุติธรรมและสม่ำเสมอ	3.43	0.88	ปานกลาง	3	3.70	1.08	มาก	2
7.6 ผู้อำนวยการจัดให้มีการตรวจสอบการเงินภายในวิทยาลัยเป็นประจำทุกภาคเรียน	3.19	0.77	ปานกลาง	6	3.49	1.01	ปานกลาง	6
7.7 ผู้อำนวยการจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะวิชาต่างๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรมและเพียงพอ	3.39	0.82	ปานกลาง	4	3.35	0.91	ปานกลาง	7

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
7.8 ผู้อำนวยการมีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในวิทยาลัยโดยมีคณะกรรมการทำงานที่ซื่อสัตย์และรักษาผลประโยชน์ของวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง	3.47	0.72	ปานกลาง	2	3.57	1.04	มาก	4
7.9 ผู้อำนวยการบริหารใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าเกี่ยวกับการศึกษาและตัวนักศึกษา	3.06	0.80	ปานกลาง	9	3.62	0.96	มาก	3
7.10 ผู้อำนวยการมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของวิทยาลัยโดยมีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรที่แน่นอนยุติธรรมและเหมาะสม	3.17	0.79	ปานกลาง	7	3.55	0.94	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.24	0.51	ปานกลาง	-	3.37	0.71	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการบริหารงานด้านการจัดสรรงบประมาณตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.24 และ μ=3.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มากพบว่า การจัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและบัญชีการเงินมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำและสม่ำเสมอ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.67)เป็นลำดับที่ 1 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไปมีระดับของทัศนะมาก (μ=3.94) เป็นลำดับที่1 เช่นกันและในรายข้อ การปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อการตรวจรับสิ่งของอย่างเคร่งครัด ยุติธรรมและสม่ำเสมอ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.43) เป็นลำดับที่ 3 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะมาก (μ=3.70) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ การจัดงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยเพื่อหางบประมาณบำรุงวิทยาลัยในด้าน ต่างๆเช่นการกีฬา กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.58) เป็นลำดับที่ 10 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะน้อย (μ=2.41) เป็นลำดับที่ 10 และในรายข้อการประสบปัญหาเกี่ยวกับการ

บริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่ายเนื่องจากมีการใช้งบประมาณมาก กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.32) เป็นลำดับที่ 5 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.00) เป็นลำดับที่ 9

ตารางที่ 4.17 สรุปการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ทั้ง 7 ด้าน

พฤติกรรมการบริหาร	ต่ำกว่า 5 ปี n = 46				5 ปีขึ้นไป n = 106			
	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่	μ	σ	ระดับของทัศนะ	ลำดับที่
1. การจัดสรรงบประมาณ	3.24	0.51	ปานกลาง	1	3.37	0.71	ปานกลาง	1
2. การวางแผน	3.12	0.68	ปานกลาง	2	3.31	0.71	ปานกลาง	2
3. การวินิจฉัยสั่งการ	3.15	0.63	ปานกลาง	3	3.29	0.57	ปานกลาง	3
4. การจัดองค์การ	3.10	0.68	ปานกลาง	4	3.27	0.68	ปานกลาง	4
5. การประสานงาน	3.09	0.61	ปานกลาง	5	3.10	0.68	ปานกลาง	5
6. การเสนอรายงาน	3.01	0.69	ปานกลาง	6	3.07	0.69	ปานกลาง	6
7. การบริหารงานบุคคล	2.91	0.64	ปานกลาง	7	3.00	0.66	ปานกลาง	7
ค่าเฉลี่ยรวม	3.09	0.55	ปานกลาง	-	3.20	0.71	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการบริหารงานใน 7 ด้าน ตามทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.09 และ μ=3.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มากพบว่า การจัดสรรงบประมาณกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.24) เป็นลำดับที่ 1 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.37) เป็นลำดับที่ 1 เช่นกัน และในรายด้านการวินิจฉัยสั่งการ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.15) เป็นลำดับที่ 2 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.29) เป็นลำดับที่ 3

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในระดับน้อย คือ ด้านการบริหารงานบุคคลกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.91) เป็นลำดับที่ 7 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.00) เป็นลำดับที่ 7 เช่นกัน และในรายด้านการเสนอรายงาน กลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.01) เป็นลำดับ ที่ 6 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไปมีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.07) เป็นลำดับที่ 6 เช่นกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาพฤติกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ โดยพิจารณา พฤติกรรมการบริหาร 7 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การจัดสรรงบประมาณ ตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาพร้อมทั้งได้เปรียบเทียบ ทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารใน 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ ในตำแหน่งว่ามีทัศนะที่แตกต่างกันหรือไม่

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ ที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ ทั้ง 7 ด้านคือ

2.1 ด้านการวางแผน

2.2 ด้านการจัดองค์การ

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

2.4 ด้านวินิจฉัยสั่งการ

2.5 ด้านการประสานงาน

2.6 ด้านการเสนอรายงาน

2.7 ด้านการจัดสรรงบประมาณ

ในแต่ละตอนมีแบบสอบถามจำนวน 10 ข้อ รวม 70 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวม 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารวิทยาลัยด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ ขออนุญาตแจกแบบสอบถามในกลุ่มประชากร และรวบรวมแบบสอบถามหลังจากแจกแบบสอบถามไปแล้วด้วยตนเอง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบบสอบถามคืนมาครบ จำนวน 152 ชุด และตรวจสอบแล้วปรากฏว่ามี ความสมบูรณ์ทุกฉบับ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์คิดเป็นร้อยละ 100

จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์หาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม SPSS / PC^{+} (Statistical Package for Social Science Personal Computer Plus) ดังนี้

1. หาค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และนำเสนอในรูปตาราง แปลผลด้วยการบรรยาย

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของข้อมูลทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ ทั้ง 7 ด้าน แล้ว นำเสนอข้อมูลเป็นภาพรวมแต่ละด้าน ในรูปตารางและแปรผลด้วยการบรรยาย เป็นรายข้อและรายด้าน

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาและเปรียบเทียบถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ โดยพิจารณาพฤติกรรมการบริหารทั้ง 7 ด้าน ผู้วิจัยได้ค้นพบผลปรากฏดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป และมีอายุอยู่ในช่วง 41-45 ปี

5.1.2 ข้อมูลทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับมาก คือ

5.1.2.1 การจัดสรรงบประมาณ ทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ=3.44)

5.1.2.2 การวินิจฉัยสั่งการ ทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ= 3.26)

5.1.2.3 การวางแผนทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ=3.26)

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับน้อยคือ

5.1.2.3.1 การบริหารงานบุคคลทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ=2.98)

5.1.2.3.2 การเสนอรายงาน ทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ=3.05)

5.1.2.3.3 การประสานงานทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการอยู่ในระดับปานกลาง (μ=3.10)

5.1.3 ข้อมูลเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลาง (μ=3.09 และ μ=3.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับมากคือ

5.1.3.1 การจัดสรรงบประมาณ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.24) เป็นลำดับที่ 1 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.37) เป็นลำดับที่ 1 เช่นกัน

5.1.3.2 การวินิจฉัยสั่งการ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.15) เป็นลำดับที่ 2 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.29) เป็นลำดับที่ 3

5.1.3.3 การวางแผน กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.12) เป็นลำดับที่ 3 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.31) เป็นลำดับที่ 2

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับน้อยคือ

5.1.3.3.1 การบริหารงานบุคคล กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=2.91) เป็นลำดับที่ 7 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.00) เป็นลำดับที่ 7 เช่นกัน

5.1.3.3.2 การเสนอรายงาน กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.01) เป็นลำดับที่ 6 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.07) เป็นลำดับที่ 6 เช่นกัน

5.1.3.3.3 การประสานงาน กลุ่มที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี มีระดับของทัศนะปานกลาง(μ=3.09) เป็นลำดับที่ 5 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลาง (μ=3.10) เป็นลำดับที่ 5 เช่นกัน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 จากข้อมูลทั่วไปของผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าคณะวิชา พบว่า ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งส่วนใหญ่ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป และมีอายุเฉลี่ย 41 - 45 ปี ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา จะเป็นบุคคลที่เคยผ่านงานจากตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชามาก่อน ซึ่งต้องใช้เวลาพอสมควรเริ่มจากการรับราชการ และเป็นตำแหน่งที่กรมอาชีวศึกษาออกเป็นกฎระเบียบไว้ว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการต้องมาจากตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าคณะวิชาจึงอยู่ในตำแหน่งที่ค่อนข้างจะนานพอสมควรเพื่อเตรียมเป็นผู้ช่วยผู้อำนวย

การ และการที่จะดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการยังต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 3 ปีขึ้นไป จึงจะขึ้นสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยได้ ตามกฎระเบียบของกรมอาชีวศึกษา

5.2.2 ทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้ง 7 ด้าน ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมปฏิบัติในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่ผู้อำนวยการปฏิบัติมากคือ

5.2.2.1 ด้านการจัดสรรงบประมาณ เพราะถือว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหาร ซึ่งขาดไม่ได้ เนื่องจากวิทยาลัยเทคนิคเปิดสอนในสาขาช่างอุตสาหกรรม ซึ่งต้องใช้วัสดุฝึกในแต่ละแผนกวิชาจำนวนมาก นอกจากนั้นยังต้องตั้งงบประมาณในหมวดครุภัณฑ์ด้วย ถ้าผู้อำนวยการไม่ให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณแล้วการบริหารงานในวิทยาลัยก็จะต้องประสบกับปัญหาต่างๆ อย่างแน่นอน ซึ่ง อีสแมน (Eastman.1971:43-45) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดสรรงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือการกำหนดว่าแผนงานนั้น จะต้องใช้ค่าใช้จ่ายเท่าใด ในการนำมาเป็นค่าจ้างบุคลากร อุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ เพื่อนำมาเสนอแผนงานนั้น ดังนั้นงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือในการวางแผน ควบคุมเงิน การจัดทำงบประมาณนี้จึงเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ระดับสูงของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องทำงานในรูปของคณะกรรมการและมีการปรึกษาหารือกันในหมู่ผู้บริหารที่รับผิดชอบ และครูอาจารย์มีส่วนที่จะเสนอความคิดเห็นและยอมรับแผนงานนั้นเพื่อให้ทุกคนนำสู่การปฏิบัติ นอกจากนั้นผู้อำนวยการยังจัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและบัญชีการเงินมีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำและสม่ำเสมอแสดงว่าผู้อำนวยการเข้าใจระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ และแนวทางในการปฏิบัติเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ยาใจ อุ่นจิตต์ (2519:130-136) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา 23 แห่ง ในด้านการจัดสรรงบประมาณการเงิน ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการเงิน ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบการเงินของวิทยาลัยเป็นบางเรื่องเท่านั้นจึงให้เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีของวิทยาลัยร่วมกันควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินวิทยาลัยด้วย

5.2.2.2 ด้านการวินิจฉัยสั่งการ ผู้อำนวยการได้ปฏิบัติเป็นลำดับที่ 2 เพราะการบริหารงานจะให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่วางไว้ จำเป็นต้องติดตามและวินิจฉัยสั่งการเองจึงจะเกิดผล ทั้งนี้โดยการคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ความถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งแสดงว่าผู้อำนวยการเข้าใจระเบียบปฏิบัติ และมีความสามารถในการประสานกับหน่วยงานย่อยก่อนการตัดสินใจ โดยเฉพาะในเรื่องที่สำคัญผู้อำนวยการจะสั่งการเอง โดยไม่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำแทน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ยาใจ อุ่นจิตต์ (2519:130-136) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา 23 แห่ง เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่ ถือความเห็นของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นสำคัญรวมทั้งเมื่อมีผู้เสนอความคิดเห็นขึ้นมา

สำหรับพฤติกรรมการบริหารที่ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับน้อยคือ

5.2.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการมุ่งงานมากกว่าคนทั้ง ๆ ที่คนเป็นหัวใจของการบริหารงานของทุกองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยการบริหารงานอันเกี่ยวกับบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน รวมตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น และลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป ซึ่งในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไปซึ่งในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายจะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบทั้ง 3 อย่าง คือ การครองตนครองคนและครองงาน ถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ ตามทฤษฎีของ ภิญโญ สาธร (2517:155) ที่กล่าวว่าการบริหารที่ดี คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลื้องเงิน และวัสดุน้อย ในขณะเดียวกันคนที่เราให้นั้นมีความสุข พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

5.2.2.4 ด้านการเสนอรายงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรโดยเปิดเผยและการรายงานผลการประชุม พร้อมทั้งชี้แจงนโยบายและข่าวสารต่าง ๆ ให้บุคลากรได้รับทราบ ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับน้อยมาก ทำให้บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนซึ่งจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานตามนโยบายไม่ประสบความสำเร็จ ด้านการเสนอรายงานนี้ทฤษฎีของ มาลัย หุวนันท์ (2510:39) ได้กล่าวว่า การรายงานหมายถึง การส่งสารที่เป็นคำสั่ง ข่าวความคิด คำอธิบายและคำถาม จากบุคคลถึงบุคลากร หรือจากหน่วยงานหนึ่งไปถึงอีกหน่วยงานหนึ่ง การเสนอรายงานเป็นการติดต่อประสานสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในขณะเดียวกันเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการจะต้อง รายงานผลการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทราบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และความร่วมมือในการปฏิบัติงานอันจะทำให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

5.2.3 เปรียบเทียบ ทัศนะ ของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้ง 2 กลุ่มมีคุณวุฒิ และวุฒิภาวะใกล้เคียงกัน มีความเข้าใจทฤษฎีการบริหารเบื้องต้น และมองภาพรวมการบริหารของผู้อำนวยการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีความเข้าใจในนโยบายว่าจะต้องมีการกำหนดนโยบายในแนวกว้าง ๆ ทั่วไปในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่วางไว้เป็นขั้นแรกสุด และมีความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่ดีหรือนักบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น จะเป็นเพียงผู้อำนวยงาน และควบคุมงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้เท่านั้น โดยไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานเองหมด แต่จะมอบหมายงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่ ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละคน ซึ่งแต่

ละคนจะต้องมีความรับผิดชอบ ต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีอำนาจในการดำเนินการ (Authority) และต้องรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะตรวจสอบได้ภายในเวลาที่กำหนดให้ (Accountability) ซึ่งจะช่วยในด้านขวัญและกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงาน โดยรู้สึกว่าคนเป็นส่วนหนึ่งของงานที่จะต้องรับผิดชอบปฏิบัติโดยเต็มกำลังสติปัญญา ความสามารถ

นอกจากนี้ผลจากการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมาน กำแหง (2514:51-86) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู พบว่า อาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู ทั้งพฤติกรรมที่เป็นอยู่และพฤติกรรมที่ควรจะเป็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการสร้างรูปแบบที่ดีในหน่วยงาน วิธีติดต่อสัมพันธ์กันและกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่ผู้อำนวยการปฏิบัติมากคือ

5.2.3.1 ด้านการจัดสรรงบประมาณ ทั้ง 2 กลุ่ม มีระดับของทัศนะปานกลางเป็นลำดับ 1 ตรงกัน ซึ่งหลักในการบริหารงานนั้น ผู้อำนวยการมีภาระกิจที่จะต้องปฏิบัติ 2 ขั้นตอนในขั้นตอนแรก คือ การจัดทำงบประมาณ ซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้า ในการขอเงิน เพื่อจัดซื้อจัดจ้าง หรือใช้จ่าย และในขั้นตอนที่ สองได้แก่ การดำเนินการใช้เงิน เพื่อจัดซื้อจัดจ้าง ตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

ในการบริหารงบประมาณ จะต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับในภาพของความซื่อสัตย์ เป็นผู้ที่มีความสุขุมรอบคอบ และต้องบริหารงานแบบเปิดเผย เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ทางความคิดของกลุ่มบุคคลต่างๆเพราะเงินเป็นปัจจัยของการบริหาร ซึ่งขาดไม่ได้

ดังนั้นแสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้บริหาร ทั้ง 2 กลุ่มได้มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านการจัดสรรงบประมาณและมีทัศนะที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการที่เห็นความสำคัญของการจัดสรรงบประมาณ เป็นลำดับที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ ป้วย อึ้งภากรณ์ (2503:206)ว่า การจัดทำงบประมาณ ต้องมีการปรึกษาหารือกันในหมู่ผู้บริหารที่รับผิดชอบในหน่วยงานทุกหน่วยงานต่าง ๆ ได้สอดคล้องกันพนักงานในระดับต่ำลงมาก็จะต้องมีส่วนที่เสนอความคิดเห็น และยอมรับแผนงานนั้นด้วย

5.2.3.2 ด้านการวินิจฉัยสั่งการ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปีมีระดับของทัศนะปานกลางเป็นลำดับที่ 2 แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีระดับของทัศนะปานกลางเป็นลำดับที่ 3 ซึ่งแตกต่างกันเล็กน้อยจากทัศนะของทั้ง 2 กลุ่มที่ลำดับที่แตกต่างกัน กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี อาจจะมองผู้อำนวยการว่าไม่คำนึงถึงกฎระเบียบ และไม่ได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนสั่งการ ทั้งนี้คงเป็นเพราะว่าเรื่องบางอย่างผู้อำนวยการอาจไม่ได้ปรึกษาหารือ หรือไม่ได้นำเข้าประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย จึงทำให้ไม่ทราบว่าแต่ละเรื่องผู้อำนวยการจะเห็นชอบหรือไม่ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว อำนาจการวินิจฉัยสั่งการเป็นหน้าที่โดยตรง ของผู้อำนวยการเอง และสอดคล้องกับสมนึก นนธิจันทร์ (2538:84) ที่กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจสั่งการ หรือการวินิจฉัยสั่งการ เป็นหน้าที่.

โดยตรงของผู้บริหารหน้าที่หนึ่ง เพราะการตัดสินใจในงาน โดยเฉพาะงานในหน้าที่ และงานที่กฎหมายกำหนดให้นั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการเอง แม้แต่งาน ซึ่งจะต้องผ่านความเห็นชอบ ของคณะกรรมการผู้บริหาร ก็จะต้องพิจารณาสั่งการต่อไปด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

ในการบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากร ก่อนที่จะมีการวินิจฉัยสั่งการผู้บริหารจะต้องชี้แจงทำความเข้าใจ เพื่อให้แนวความคิดเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในขณะที่ผู้บริหารองค์การในฐานะผู้บังคับบัญชา มีภารกิจหลายด้าน เช่นการวางแผน การจัดองค์การ การปฏิบัติการ และการควบคุมดูแล ให้มีการปฏิบัติตามแผนเป็นต้น ในการสั่งการหรือการอำนวยการผู้บริหารองค์การ จะต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำการจูงใจการติดต่อสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล กับองค์การ เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบ ในการสั่งการหรือการอำนวยการ ซึ่งอาจสั่งการด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรก็ได้ ในบรรดาคำสั่งทั้งหลายอาจจัดได้เป็น 4 แบบ ได้แก่แบบบังคับ แบบขอร้อง แบบแนะนำ และแบบขอความสมัครใจ การสั่งการ หรือ การอำนวยการที่ดี จะต้องคำนึง ถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ ผู้สั่งการมีอำนาจสั่ง ผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติได้ และผู้รับคำสั่งมีอำนาจอันชอบธรรมที่จะพึงปฏิบัติได้ ตลอดจนมีเวลา วัสดุอุปกรณ์ และสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามคำสั่งได้ สิ่งสำคัญที่สุดสำหรับผู้อำนวยการ ก่อนที่จะสั่งการใดๆก็ตาม จะต้องตัดสินใจด้วยสติ และความรอบคอบ เพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้า ขององค์การเสมอ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ ศิริอร ขันธหัตถ์ (2536:134-135)ที่กล่าวว่า การตัดสินใจอาจทำได้ในหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็เหมาะสมกับการตัดสินใจ แต่ละเรื่อง นักบริหารจะต้องรู้จักเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของปัญหา ซึ่งอาจจำแนกออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือการตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียวและการตัดสินใจโดยกลุ่ม

สำหรับพฤติกรรมการบริหาร ที่ผู้อำนวยการปฏิบัติในระดับน้อยคือ

5.2.3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ทั้ง 2 กลุ่ม มีระดับของทัศนะปานกลาง เป็นลำดับที่ 7 ตรงกัน แสดงให้เห็นว่าทั้ง 2 กลุ่ม มีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ ที่ปฏิบัติในด้านการบริหารงานบุคคล น้อยกว่าทุกด้าน ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการได้มุ่งแต่งานเป็นหลัก เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยไม่ได้คำนึงถึงบุคลากรว่ามี ความพึงพอใจ มีความสามารถในงานที่มอบหมาย และมีส่วนร่วมหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีหรือการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตามที่มอบหมายแต่ไม่มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529:1 อ้างใน ศิริอร ขันธหัตถ์) ที่กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะ เพื่อดำเนินการเกี่ยวคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Managements) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารเป็นการประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

และสำหรับการบริหารงานบุคคล ถือ ว่าเป็นสิ่งที่ยากมาก ในการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เพราะคนไม่ใช้วัตถุ มีชีวิตจิตใจ และมีความรู้สึก ซึ่งศิริวรรณ สัญชานนท์ และเจริญ โชไชย (2529:93) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ในองค์

การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ อันประกอบด้วยการวางแผน ด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญและการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2.3.4 ด้านการเสนอรายงาน ทั้ง 2 กลุ่มมีระดับของทัศนะปานกลาง เป็นลำดับที่ 6 ตรงกัน แสดงให้เห็นว่าทั้ง 2 กลุ่ม มีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารต่อผู้อำนวยการ ที่ปฏิบัติในด้านการเสนอรายงาน น้อยกว่าทุกด้านเป็นลำดับที่ 2 ซึ่งการเสนอรายงานนั้นก็เป็นการประชาสัมพันธ์รายงานผลการปฏิบัติงานและแจ้งข่าวสารต่างๆให้บุคลากรได้รับทราบ โดยปกติแจ้งบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองดีว่ามีภาระหน้าที่อะไร ดังนั้นการเสนอรายงานผู้อำนวยการจึงไม่จำเป็นต้องแจ้งให้บุคลากรได้ทราบทุกเรื่อง เพราะบางเรื่องไม่สมควรที่จะเปิดเผยเช่น การพิจารณาความดีความชอบจนกว่ากรมอาชีวศึกษาจะอนุมัติและแจ้งให้ทราบ จึงทำให้ทัศนะของผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม มองว่าผู้อำนวยการได้ปฏิบัติในด้านนี้ค่อนข้างต่ำ

ทั้งนี้ผู้อำนวยการสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มอบหมายงานไปแล้วได้ว่าบรรลุผลหรือไม่ ดังที่ ศิริอร ขันธหัตถ์ (2536:47) กล่าวว่า การเสนอรายงานหมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประชาสัมพันธ์ขององค์การ ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่มจากการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าได้สั่งการหรือมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานรุดหน้าหรือไม่เพียงใด มีอุปสรรค์ และข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้อง และบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การ และประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

จากหลักการบริหารงานตามแนวทาง POSDCoRB ของลูเธอร์ กูลิก และไลนอล อูวิค (Luther Gulick and Lyanall Urwick) จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารในหลายๆทฤษฎีเพื่อเป็นความรู้ประกอบการบริหารงาน ซึ่งการเป็นผู้อำนวยการหรือผู้บริหารนั้นเป็นได้ไม่ยากนักแต่การที่จะเป็นนักบริหารที่ดีนั้นค่อนข้างที่จะยากโดยเฉพาะผู้บริหารในยุคโลกาภิวัฒน์ซึ่งจะต้องทำงานหนัก เพื่อแข่งกับเวลาแข่งกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกแข่งกับบุคคลในองค์การที่หลากหลายรูปแบบหลากหลายวิสัยทัศน์เป็นการแข่งขันกันทางความคิดเพื่อการพัฒนางาน

ผู้บริหารในองค์กรหรือหน่วยงานหนึ่งๆนอกจากจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานแล้วยังจำเป็นจะต้องพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงานให้สามารถมองเห็นถึงความต้องการหรือพัฒนาการทางสังคมทั้งสังคมขององค์การและสังคมข้างเคียง รวมทั้ง สังคมโลกไปพร้อมกับการแข่งขันกันสร้างความสำเร็จของงาน

ผู้บริหารจะต้องพัฒนาคนในหน่วยงานและสังคมให้เป็นผู้มี "บุคลิกผู้นำ" "บุคลิกนักพัฒนา" จะต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้ร่วมงานให้แก่คนในสังคมเท่าที่มีโอกาสถือว่าความสำเร็จของงานคือความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

โลกปัจจุบันต้องการผู้นำที่มีศักยภาพมีวิสัยทัศน์แห่งผู้นำ เพราะโลกยุคใหม่ไม่มุ่งหวังทฤษฎีต้นแบบหรือแบบแผนการปฏิบัติที่ตายตัวโดยไม่มีการพัฒนาทั้งรูปแบบและวิธีการเพราะโลกสมัยใหม่ที่ต้องการผู้บริหารที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อความสำเร็จของงาน การปฏิบัติงานไม่มีสูตรสำเร็จตายตัวและโลกสมัยนี้ต้องการผู้บริหารที่กล้าและอาจหาญที่จะพัฒนางานสู่สิ่งใหม่ๆ ไม่ชอบจมปรักหรือวังวนแห่งวิธีการเดิมๆเพราะนั่นไม่เป็นสิ่งที่ดีต่อการพัฒนาไปสู่ผู้ที่จะเป็นผู้นำของโลก

5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1 สำหรับกรมอาชีวศึกษา

5.3.1.1 จัดสัมมนาผู้อำนวยการวิทยาลัยเพื่อกำหนดนโยบาย ด้านการสัมมนาทางวิชาการในสถานศึกษาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5.3.1.2 กำหนดแนวปฏิบัติให้ผู้อำนวยการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและยุติธรรม พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้

5.3.1.3 กำหนดกรอบการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสถานศึกษาให้ผู้อำนวยการยึดเป็นแนวปฏิบัติและเปิดเผยอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค

5.3.1.4 กำหนดแนวปฏิบัติให้ผู้อำนวยการจัดประชุมประจำเดือน ในสถานศึกษาและรายงานผลให้กรม ฯ ทราบ

5.3.2 สำหรับสถานศึกษา

5.3.2.1 ผู้อำนวยการควรจัดสัมมนาทางวิชาการในสถานศึกษา โดยเชิญวิทยากรท้องถิ่นที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5.3.2.2 ผู้อำนวยการควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่นที่อยู่อาศัยให้กับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

5.3.2.3 ในการพิจารณาความดีความชอบควรผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น และประเมินเป็นระยะทั้งปีและเปิดเผย

5.3.2.4 ผู้อำนวยการควรจัดประชุมประจำเดือนเพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานและรับทราบข่าวสารต่าง ๆ ที่จำเป็น

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรจะมีการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในสังกัดกรมอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร

5.4.2 ควรจะมีการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของครู - อาจารย์

5.4.3 ควรจะมีการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามทัศนะของผู้อำนวยการ

บรรณานุกรม

งบประมาณ สำนักงาน. 2520. งบประมาณโดยสังเขป ประจำปีงบประมาณ 2522. กรุงเทพฯ : ข่าวพาณิชย์.

ดำริ นิสัยพันธุ์. 2519. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธำรง บัวศรี. 2513. "นักบริหารกับการวางแผนการศึกษา." กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา.

ธีระ รุณเจริญ. 2514. ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปัญญา ตันติยวรงค์. 2520. การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราโมทย์ จิตบรรจง. 2522. ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ป๋วย อึ๊งภากรณ์ และสภาพ ยศสุนทร. 2503. เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ประสานมิตร.

เพ็ญศรี วายวานนท์. 2514. "ระบบคุณธรรม." กรุงเทพฯ : สำนักงานทำเนียบนายกรัฐมนตรี.

ภิญโญ สาธร. 2516. หลักบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

ภิญโญ สาธร. 2517. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

มาลัย หุวนันท์ และมานิตย์ เทียนหอม. 2510. การจัดทำรายงานเสนอต่อประชาชน. อุดรธานี : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.

ยาใจ อุ่นจิตต์. 2519. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารในวิทยาลัยอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจิตร ศรีสอ้าน. 2517. ประมวลการสอนวิชาหลักบริหาร. กรุงเทพฯ : แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริอร ขันธหัตถ์. 2536. องค์การและการจัดองค์การ (O&M). กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2517. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอนุบาล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมนึก นนธิจันทร์. 2538. การยกเครื่องปรับรื้อกระบวนการบริหาร ยุคโลกาภิวัฒน์. กรุงเทพฯ : ชมรมส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพครู.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2519. การบริหารบุคคลยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สมาน วีระกำแหง. 2517. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาษา เมฆสวรรค์. 2510. การวางแผน. อุดรธานี : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น.

Baker, Alton W. and Sartain, Aaron 0. 1965. **The Supervision and His Job.** New York : McGraw-Hill Co.

Barnard, Cheler I. 1972. **The Function of Executive.** Cambridge : Harvard University Press.

Campell, Roal F. and Gregg, Rusell T. 1957. **Administrative Behavior in Education.** New York : Harper and Row.

Davis, Kieth. 1967. **Human Relation at Work.** New York : McGraw-Hill Book Co.

Eastman, George D. ed, 1971. **Municipal Public Administration.** 7 Kingport : tenn Press, Inc.

Flippo, Edvin B. 1966. **Management : A Behavioral Approach.** Massachusetts : Allyn & Bacon Inc.

Gulick, Luther and Urwick, Lyndall. 1963. "Note and the Theory of Organization." in **Papers on the Science of Administration.** p.13. New York : Institute of Public Administration, Columbia University.

Halpin, Andrew. 1966. **"Theory and Research" in Administration."** p .133 The MacMillan Company.

Jarvis, oscar T. 1967. **Public School Business Administration and Finance.** New York : Porker Publishing Co, Inc.

Kenneth, George, 1959. "The Decission Making Role of the Secondary School Principal as perceived by the Principal and Selested Reference Groups." **Dissertation Abstracts.** 34(8) : 4625 - A, February.

Phiffner, John M. and Fresthus, Rovert V. 1960. **Public Administration.** 4th ed. New York : The Ronald Press Co.

Roe, Eilliam H. 1966. **School Business Management.** New York : McGraw-Hill Book Co.

Sears, Jes B. 1950. **The Nature of the Administration Process.** New York : McGraw-Hill Book co.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์



คำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ 38 /2538
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและกรรมการพิจารณาหัวข้อง
และโครงการวิทยานิพนธ์ของ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงการวิทยานิพนธ์ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.สมพร	ไชยะ	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.วราพรรณ	น้อยสุวรรณ	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.เมธี	ปิลันธนานนท์	ประธานประจำสาขาวิชา
อาจารย์ไพรัตน์	ฟักน้อย	กรรมการประจำสาขาวิชา
อาจารย์อัจฉรา	สืบสินธุ์สกุลไชย	กรรมการประจำสาขาวิชา
ผศ.ดร.สมพร	ไชยะ	กรรมการ
ดร.วราพรรณ	น้อยสุวรรณ	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ. 2538

(รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์)
คณบดี

ภาคผนวก ข.

หนังสือประกาศผลการพิจารณาหัวข้อ ฯ



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2539

1. นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" โดยมี ผศ.ดร.สมพร ไชยะ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ดร.วราพรรณ น้อยสุวรรณ เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2539

(รศ.ดร.มนัส สังวรศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่ ทม 1504/.3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๙ พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ดร.ศิริพรรณ ชุมนุม

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040



ที่ ทม 1504/3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/๕ พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040

ที่ ทม 1504/ 3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

18 พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ผศ.สมพร แพ่งพิพัฒน์

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040



ที่ ทม 1504/ 3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

18 พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รศ.ชวนิศ แดงสวัสดิ์

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040



ที่ ทม 1504/ 3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/2 พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ดร.อวบ สารถ้อย

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040



ที่ ทม 1504/ 3878

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถ.ฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/๕ พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน นายวิชัย ปาริจฉัตร

ด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยตรวจแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือการวิจัยให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางรัชนี พงษ์สิทธิ์ศักดิ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร 3269040

ภาคผนวก ง.

หนังสือขอความร่วมมือทดลองใช้เครื่องมือ

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ .

ที่ ..... วันที่ 6 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้แบบสอบถาม

.....

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. หนังสือที่ ทม 1504/3879 ลงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2539 1 ฉบับ

2. แบบสอบถาม "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" 15 ชุด

ด้วยข้าพเจ้านางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม นักศึกษา ปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษา ของสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ขณะนี้การดำเนินการได้สอบผ่านหัวข้อดังกล่าวแล้ว เพื่อให้การดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ท่านผู้ช่วยผู้อำนวยการ, หัวหน้าคณะ, หัวหน้าแผนก, หัวหน้างาน ได้ทดลองใช้แบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ และได้โปรดรวบรวมพร้อมส่งแบบสอบถามคืนข้าพเจ้านางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ วิทยาลัยเทคนิคนครพนม อ. เมือง จ. นครพนม 48000 และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม

ที่ ทม 10047/ 3877

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

17 พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคลพบุรี

ด้วย นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เป็นนักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร. 3269040

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

ที่ ..... วันที่ 6 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้แบบสอบถาม

.....

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสระบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. หนังสือที่ ทม 1504/3879 ลงวันที่ 18 พฤศจิกายน 2539 1 ฉบับ

2. แบบสอบถาม "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" 15 ชุด

ด้วยข้าพเจ้านางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม นักศึกษา ปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษา ของสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ขณะนี้การดำเนินการได้สอบผ่านหัวข้อดังกล่าวแล้ว เพื่อให้การดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ท่านผู้ช่วยผู้อำนวยการ, หัวหน้าคณะ, หัวหน้าแผนก, หัวหน้างาน ได้ทดลองใช้แบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ และได้โปรดรวบรวมพร้อมส่งแบบสอบถามคืนข้าพเจ้านางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ วิทยาลัยเทคนิคนครพนม อ. เมือง จ. นครพนม 48000 และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม

ที่ ทม 1004/ 3877

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหาร เวส เทพาระบัง เขตลาดกระบัง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพ ฯ 10520

18 พฤศจิกายน 2539

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสระบุรี

ด้วย นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เป็นนักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร. 3269040

ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูล



ที่ ทม 1504/ 4169

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

11 ธันวาคม 2539

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิทยานิพนธ์
2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
3. รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ด้วย นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เป็นนักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2539

ในการทำวิจัยเรื่องนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่าน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒนะ)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 3266052-6101 ต่อ 663,642
โทรสาร. 3269040

ที่ ศธ 0907/ 88

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม 10300

7 มกราคม 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ ทม 1504/4169 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2540

ตามหนังสือที่อ้างถึง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ขออนุญาตให้ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

ในการนี้ กรมอาชีวศึกษาพิจารณาอนุญาตให้ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสนอง อึ้มเอม)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพชุมพร ทำหน้าที่
หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

กองวิทยาลัยเทคนิค
โทร. 2822551 - 2
โทรสาร 2829354



ที่ ศธ 0907/ ๑๕๖ กองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

๑๕ มกราคม 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด
2. บันทึกข้อความ ลงวันที่ 6 มกราคม 2541 จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ประสงค์จะแจกแบบสอบถามในสถานศึกษาของท่าน

ในการนี้ กรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาอนุญาตให้ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ แจกแบบสอบถาม ดังสำเนาบันทึกข้อความที่แนบมาพร้อมนี้ สำหรับการตอบแบบสอบถามขอให้ตอบชุดที่มีตราประทับเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสงวน บุญปิยทัศน์)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างกลปทุมวัน
รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเทคนิค

ฝ่ายพัฒนาการศึกษา
โทร. 2822551-2
โทรสาร. 2829354

ด่วนมาก

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองวิทยาลัยเทคนิค โทร 2822551-2

ที่ วันที่ 6 มกราคม 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา ผ่าน ศน.

ตรวจเสนอ

ด้วย นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประสงค์จะเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ" ในสถานศึกษา สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มภาคเหนือ

กองวิทยาลัยเทคนิคพิจารณาแล้ว เห็นสมควรอนุญาตให้ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวได้

6 ม.ค. 2541

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

1. อนุญาต ให้ นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เก็บข้อมูลได้
2. ลงนาม ในหนังสือถึงคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 1 ฉบับ ดังแนบ

(นายสงวน บุญปิยทัศน์)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างกลปทุมวัน
รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเทคนิค

1. อนุญาต
2. ลงนามแล้ว
3. เสนอ ศน.

(นายสนอง อึ้มเอม)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างพระนครเหนือ
ปฏิบัติราชการแทน อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

6 ม.ค. 2541

คำชี้แจงการมอบแบบสอบถามให้ผู้กรอก

ขอความอนุเคราะห์ แจกแบบสอบถามให้กับ

1.	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	4	ฝ่าย	4 ชุด
2.	หัวหน้าคณะ	6	คณะ	6 ชุด

เมื่อท่านกรอกแบบสอบถามเสร็จแล้ว โปรดส่งคืนมาให้ดิฉัน ระว่างวันที่ 2-3-4 กุมภาพันธ์ 2541 หวังว่าคงได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนครพนม

ภาคผนวก ฉ.

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

99

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

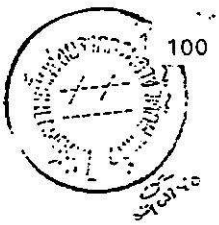
พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ

ผู้วิจัย

นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์

นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ"

<u>คำชี้แจง</u> ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ตามทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคภาคเหนือ ที่เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าคณะซึ่งดำรง ตำแหน่งในภาคเหนือเท่านั้น แบบสอบถามมี ทั้งหมด 3 ตอน คือ

<u>ตอนที่ 1</u> เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของคำตอบ เป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

<u>ตอนที่ 2</u> เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ ลักษณะคำตอบเป็นแบบมาตรส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับตัวเลือกและแบบปลายเปิด (Open Ended) เพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

คำตอบของท่านไม่มีข้อผิดและไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพของท่านไม่ว่ากรณีใด ๆ ทั้งสิ้น โปรดให้ข้อมูลตามความเป็นจริง และขอความกรุณาตอบทุกตอนทุกข้อ เพื่อผลการวิจัยจะได้สมบูรณ์ตามเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ในการวิจัยอันจะเกิดประโยชน์ในการ พัฒนาการเรียนการสอนในด้านอาชีวศึกษาต่อไป

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน ( ) ตามความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ในการทำงาน แยกเป็น
   1.1 ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
   1.2 ( ) 5 ปีขึ้นไป

2. อายุแยกเป็น
   2.1 ( ) ต่ำกว่า 40 ปี
   2.2 ( ) 41 - 45 ปี
   2.3 ( ) 46 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการในวิทยาลัยเทคนิค ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานและการงบประมาณ

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างทางขวามือตามทัศนะและสภาพที่เป็นจริงที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการประสานงาน	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1)	ผู้อำนวยการจัดประชุมในวิทยาลัย				/	
2)	ผู้อำนวยการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในวิทยาลัย			/		

อธิบายความหมาย ระดับของพฤติกรรมการบริหารงาน

5 หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำมากที่สุด

4 หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำมาก

3 หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำปานกลาง

2 หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำน้อย

1 หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำน้อยที่สุด

จากตัวอย่างข้างต้น

ลำดับที่ 1) หมายความว่า ในระยะเวลาที่ผ่านมานั้นแสดงว่า ผู้อำนวยการ มีการประชุมชี้แจงข่าวคราวต่าง ๆ ให้คณะครู-อาจารย์ ในวิทยาลัย น้อย

ลำดับที่ 2) หมายความว่า ในระยะเวลาที่ผ่านมานั้นผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค มีพฤติกรรมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็นของครู-อาจารย์ นักศึกษาและเจ้าหน้าที่ นักการภารโรง มาก

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวางแผน	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.1	ผู้บริหารควรปรับปรุงพฤติกรรมเชิงบวก	.....	.....	.....	.....	.....
1.2	ผู้บริหารจัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษา และอาชีพของชุมชน	.....	.....	.....	.....	.....
1.3	ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการวางแผนการบริหารงานโดยชัดเจนและเป็นที่เข้าใจของผู้ร่วมงาน	.....	.....	.....	.....	.....
1.4	ผู้บริหารกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว ในการบริหารวิทยาลัย	.....	.....	.....	.....	.....
1.5	ผู้บริหารให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารวิทยาลัย	.....	.....	.....	.....	.....
1.6	ผู้บริหารให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการวางแผน	.....	.....	.....	.....	.....
1.7	ผู้บริหารแจ้งนโยบายของวิทยาลัยเกี่ยวกับแผนของงานต่าง ๆ ให้อาจารย์นักศึกษาและชุมชนทราบ	.....	.....	.....	.....	.....
1.8	ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้ถูกต้อง และเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
1.9	ผู้บริหารจัดให้มีปฏิทินงานประจำปีในรอบปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
1.10	ผู้บริหารกำหนดแผนงานหรือโครงการให้มีความยืดหยุ่นได้เพื่อความเหมาะสมของสถานการณ์และการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....

ลำดับที่	พฤติกรรมเกี่ยวกับการจัดองค์การ	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2.1	ผู้บริหารจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนและและถูกต้อง	.....	.....	.....	.....	.....
2.2	ในการปฏิบัติงานในวิทยาลัย ผู้บริหารทำความเข้าใจ และร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ทั้งหมด	.....	.....	.....	.....	.....
2.3	ผู้บริหารมีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละท่านไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	.....	.....	.....	.....	.....
2.4	ผู้บริหารจัดให้มีศูนย์หนังสือและอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	.....	.....	.....	.....	.....
2.5	ผู้บริหารแบ่งอัตรากำลังในวิทยาลัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	.....	.....	.....	.....	.....
2.6	ผู้บริหารจัดอาจารย์ผู้สอนตรงตามความถนัด	.....	.....	.....	.....	.....
2.7	ผู้บริหารจัดให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดสายงานในวิทยาลัย	.....	.....	.....	.....	.....
2.8	ผู้บริหารจัดแบ่งแยกหน่วยงานย่อย ในวิทยาลัยเหมาะสำหรับการขยายงานในอนาคต	.....	.....	.....	.....	.....
2.9	ผู้บริหารแบ่งแยกหน่วยงานในวิทยาลัยมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ และถูกต้องตามสายงาม	.....	.....	.....	.....	.....
2.10	ผู้บริหารมอบอำนาจเบ็ดเสร็จในแต่ละหน่วยงานย่อย	.....	.....	.....	.....	.....

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3.1	ผู้บริหารมีบทบาทในการวางนโยบายการบริหารบุคคลในวิทยาลัย					
3.2	ผู้บริหารให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลในวิทยาลัย					
3.3	ในการแต่งตั้งหัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนก และหัวหน้างาน ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของอาจารย์					
3.4	ผู้บริหารใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการเสนอย้ายอาจารย์ เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างอาจารย์ภายในวิทยาลัย					
3.5	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งถอดถอนอาจารย์ภายในวิทยาลัย					
3.6	ผู้บริหารให้เวลาสำหรับปฐมนิเทศหรือชี้แจงอาจารย์ใหม่					
3.7	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ศึกษาต่ออย่างทั่วถึงและยุติธรรม					
3.8	ผู้บริหารจัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่อาจารย์ในวิทยาลัยประจำทุกปี					
3.9	ผู้บริหารจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและยุติธรรม					
3.10	ผู้บริหารพิจารณาความผิดความชอบของอาจารย์ในวิทยาลัยอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค					

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริ หาร				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4.1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอแนะในการตัดสินใจก่อนพิจารณาสั่งการ					
4.2	การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของวิทยาลัย ผู้บริหารได้วินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้ว จึงขอความเห็นจากคณะอาจารย์					
4.3	การวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร เป็นที่ยอมรับและเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงานเสมอ					
4.4	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผน ความถูกต้องและเหมาะสม					
4.5	ผู้บริหารวินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงความถูกต้องและผลประโยชน์ของวิทยาลัยเป็นหลัก					
4.6	ผู้บริหารรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและสั่งการทุกกรณี					
4.7	ก่อนวินิจฉัยสั่งการผู้บริหารพยายามรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข่าวสารและวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม					
4.8	ผู้บริหารได้ติดตามดูแล และให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ตามที่ได้มอบหมาย					
4.9	ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงคำวินิจฉัย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา เสนอเหตุผลที่เหมาะสมกว่าและถูกต้อง					
4.10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างช่วยแสดงความคิดเห็นก่อนวินิจฉัยสั่งการในบางกรณี					

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารเกี่ยวกับการประสานงาน	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5.1	ผู้บริหารเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจ้งเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาภายในวิทยาลัย					
5.2	ผู้บริหารจัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู-อาจารย์ สมาคมศิษย์เก่าผู้ปกครองและศิษย์ปัจจุบัน					
5.3	ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมอาจารย์ เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนการดำเนินงานภายในวิทยาลัย					
5.4	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับอาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน					
5.5	ผู้บริหารให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการดำเนินการและการประสานงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง					
5.6	ผู้บริหารให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องการช่วยเหลือ เช่น ภัยธรรมชาติ					
5.7	ผู้บริหารเชิญผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญมาเป็นวิทยากรให้กับวิทยาลัย					
5.8	ผู้บริหารพยายามให้วิทยาลัยมีบทบาทเข้าร่วมในงานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น					
5.9	วิทยาลัยได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายในท้องถิ่นเป็นอย่างดี เช่น ร.พ.ช. สาธารณสุข ตำรวจ ทหาร ฯลฯ					
5.10	มีคณะบุคคลหรือหน่วยงานจากแหล่งต่าง ๆ มาเยี่ยมชมกิจกรรมของวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ					

ลำดับที่	พฤติกรรมการบริหารที่เกี่ยวกับการเสนอรายงาน	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
6.1	ผู้บริหารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดหาข่าวสารประจำเดือน และข่าวการเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้อาจารย์ในวิทยาลัย ได้ทราบโดยทั่วถึง					
6.2	ผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักศึกษาให้ผู้ปกครอง ทราบได้ถูกต้องและเหมาะสมกับเวลา					
6.3	หลังจากผู้บริหารประชุมประจำเดือนได้แจ้งผลการประชุม ให้อาจารย์ได้ทราบโดยละเอียด					
6.4	การปฏิบัติงานในวิทยาลัยผู้บริหารได้ใช้สมุดคำสั่งและแจ้ง ให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องได้เซ็นต์รับทราบ					
6.5	ในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานพิเศษ ผู้บริหารแจ้งให้ อาจารย์ทราบเป็นส่วนตัวก่อน ก่อนที่จะออกคำสั่ง					
6.6	อาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ผู้บริหารจะเสนอ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง					
6.7	เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีหรือผลเสียของอาจารย์ในวิทยาลัย ผู้บริหารแจ้งให้อาจารย์ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นรายบุคคล					
6.8	ผู้บริหารแจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสถานการณ์ ของอาจารย์และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในวิทยาลัย					
6.9	ผู้บริหารประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์เป็นรายบุคคล ด้วยความยุติธรรมปราศจากอคติและแจ้งให้อาจารย์ ที่เกี่ยวข้องทราบ					
6.10	ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลงาน จากการปฏิบัติงาน ของอาจารย์ในรอบปีด้วยความยุติธรรมถูกต้องและ เหมาะสม แล้วแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ					

ลำดับที่	พฤติกรรมผู้บริหารที่เกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ	ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
7.1	ผู้บริหารจัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงิน และบัญชีการเงิน มีการตรวจสอบบัญชีเป็นประจำ และสม่ำเสมอ					
7.2	ผู้บริหารจัดงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัย เพื่อหางบประมาณ บำรุงวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ เช่น การกีฬา					
7.3	ผู้บริหารประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เพราะงบประมาณไม่พอจ่ายเนื่องจากมีการใช้งบประมาณมาก					
7.4	ผู้บริหารชี้แจงการจ่ายเงินให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยทราบ					
7.5	ผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การตรวจรับสิ่งของอย่างเคร่งครัด ยุติธรรมและสม่ำเสมอ					
7.6	ผู้บริหารจัดให้มีการตรวจสอบการเงินภายในวิทยาลัยเป็นประจำ ทุกภาคเรียน					
7.7	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และยุติธรรมและเพียงพอ					
7.8	ผู้บริหารมีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการทำงานที่ซื่อสัตย์และรักษาผลประโยชน์ ของวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง					
7.9	ผู้บริหารใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์ อย่างคุ้มค่าเกี่ยวกับการศึกษาและตัวนักศึกษา					
7.10	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของวิทยาลัย โดยมีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรที่แน่นอนยุติธรรมและเหมาะสม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม .....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุก ๆ ท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ประวัติผู้เขียน

นางรัชนี พงษ์สิทธิศักดิ์ เกิดเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2490 ที่จังหวัดเพชรบูรณ์ สำเร็จการศึกษา คศ.บ. (คหกรรมศาสตร์) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา จักรพงษ์ ภูวนารถ ค.อ.ม (การบริหารอาชีวศึกษา) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ปี พ.ศ. 2516 ครูตรี โรงเรียนการช่างสตรีอุบลราชธานี ปี 2520 อาจารย์ 1 วิทยาลัยอาชีว-ศึกษาอุบลราชธานี ปี 2521 อาจารย์ 1 วิทยาลัยเทคนิคเพชรบูรณ์ ปี 2528 หัวหน้าแผนกอาหาร ปี 2530 หัวหน้าแผนกอาหาร หัวหน้าสวัสดิการ ปี 2531 อาจารย์ 2 หัวหน้างาน ประชาสัมพันธ์ หัวหน้างานบุคลากร ปี 2533 อาจารย์ 2 หัวหน้าคณะคหกรรมศาสตร์ ปี 2537 - 2539 อาจารย์ 2 ระดับหัวหน้าคณะคหกรรมศาสตร์ และปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการระดับ 7 วิทยาลัยเทคนิคนครพนม