

371.2011

ก 255ท

7.3

พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับ

การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ปริญญาโท

ของ

สมบัติ ขวัญดี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน 2533

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

174517

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปัญหานี้นจน
ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....

ประธาน

(รศ.ดร.ประทุม รอดประเสริฐ)

.....

กรรมการ

(ผศ.สัสดาวัลย์ เกษมเนตร)

คณะกรรมการสอบ

.....

ประธาน

(รศ.ดร.ประทุม รอดประเสริฐ)

.....

กรรมการ

(ผศ.สัสดาวัลย์ เกษมเนตร)

.....

กรรมการ

(ดร.สนั่น อินทประเสริฐ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปัญหานี้นฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ 17 เดือน ..ตุลาคม... พ.ศ. 2533.

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาให้คำแนะนำอย่างดียิ่ง จาก
รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ สัตตาวัลย์ เกษมเนตร
ซึ่งเป็นประธานและกรรมการที่ปรึกษาการจัดทำปริญญานิพนธ์ และ ดร.สนั่น อินทรประเสริฐ
รองเลขาธิการ ก.ค. กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ที่แต่งตั้งเพิ่มเติม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง
ไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.เย็นใจ เลาหวนิช ดร.บุญผะ ท่องอยู่ อาจารย์ถวัลย์ ทองมี
อาจารย์เสวี เลิศสุชาตวนิช อาจารย์อนันต์ น้ำเจริญ ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษาแนวทางการศึกษา
ค้นคว้าและตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยอย่างละเอียด ขอขอบคุณอาจารย์ไพฑูรย์ กฤษณ์เพ็ชร
อาจารย์วิชัย ทิพนิตานทอง อาจารย์อรรถชัย วิชิต อาจารย์สุภาวดี ตั้งบุบผา อาจารย์รัตนาศรี ศรีเหรียญ
ที่ได้ให้ความกรุณาในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยในการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ
เพื่อการวิจัยและแนะนำตรวจสอบสถิติต่าง ๆ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ ขอขอบคุณ คุณเสกดิษฐ์ คำมีศักดิ์
คุณสุวิดา สุยังคะวาทีน อาจารย์เสนาะ สมานหมู่ อาจารย์สุวิรัตน์ ตังยะฤทธิ์ อาจารย์อำพร มินิล
อาจารย์มยุรี ศรีมีทรัพย์ อาจารย์ธนิศ ภูพันธ์เจริญสุข ที่ช่วยเหลือให้ทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ
ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ผู้ให้ความอนุเคราะห์ทุนในการจัดทำปริญญานิพนธ์ คุณแม่และป้าโยชนที่พึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้
ขอมอบเพื่อระลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความรู้
ความกระจ่าง เป็นแนวทางให้ผู้วิจัยได้รับการศึกษาจนสำเร็จสมความปรารถนาทุกประการ

สมปิติ ขวัญดี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
กระบวนการบริหารและพฤติกรรมการบริหาร	8
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	27
อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	33
การฝึกอบรม	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า	59
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	60
ประชากร	60

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	60
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การจัดกระทำข้อมูล	64
การวิเคราะห์ข้อมูล	64
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	106
ความมุ่งหมายของการศึกษาครั้งนี้	106
การวิเคราะห์ข้อมูล	108
อภิปรายผล	110
ข้อเสนอแนะ	119
ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	119
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	121

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	123
ภาคผนวก	130
ประวัติย่อของผู้วิจัย	185

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผน การ จัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม	69
2	แสดงค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ด้านการวางแผนของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	70
3	แสดงค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ด้านการจัดระบบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	76
4	แสดงค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ด้านการจูงใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	81
5	แสดงค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหาร ด้านการควบคุมของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	86

6	แสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารของผู้ดำเนินการการ ประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ ดำเนินการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม	93
7	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขพฤติกรรมการบริหารด้าน การวางแผน ของผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด	94
8	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขพฤติกรรมการบริหารด้าน การจัดระบบ ของผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด	97
9	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาของพฤติกรรมการบริหารด้านการรู้จัก ของ ผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด	101
10	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาของพฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุม ของ ผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด	103
11	แสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน ของผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึ อบรมหลักสูตรเตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด	162

12	แสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบ ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึก อบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	166
13	แสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึก อบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	171
14	แสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุม ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึก อบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด	175
15	แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับ	181

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารกับกระบวนการบริหาร	11
2	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของการบริหาร	12
3	แสดงการแบ่งงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	39
4	แสดงการปฏิบัติงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด	43
5	แสดงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม	48

ภูมิหลัง

องค์การหรือหน่วยงานทุกแห่ง ย่อมประกอบด้วยบุคลากรกับงาน บุคลากรในที่นี้หมายถึง พนักงาน เจ้าหน้าที่ หรือข้าราชการที่ประจำหน่วยงานนั้น ๆ ส่วนงานก็หมายถึงภารกิจทุกอย่างที่ องค์การหรือหน่วยงานแต่ละแห่งรับผิดชอบอยู่ บุคลากรกับงานเป็นของคู่กันและเกี่ยวข้องสัมพันธ์ กันอย่างแยกไม่ออก เพราะเหตุว่าบุคลากรเป็นผู้ก่อให้เกิดผลงานและนำความสำเร็จมาสู่องค์การ หรือหน่วยงาน โดยมีหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาคอยควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บังคับบัญชานอกจากจะเป็นหัวหน้าในหน่วยงานแล้วยังทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอีกด้วย ซึ่งเรื่องดังกล่าวนี้ สมปราชญ์ จอมเทศ (2516 : 67) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับผู้บริหาร และองค์การไว้ว่า ความสามารถและประสิทธิภาพขององค์การจะดีหรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติของผู้บริหารในองค์การและลักษณะพฤติกรรมที่ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติเป็นสำคัญ หากผู้ บริหารเป็นคนดีมีความรู้ มีจริยธรรม สามารถประสานบทบาทของผู้ร่วมงานให้มีความร่วมมือร่วม ใจกันทำงานและจัดระบบงาน ควบคุมงานให้เป็นไปตามแผนแล้ว งานนั้นก็ย่อมจะดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพ

สำหรับการบริหารงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการ ศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในระยะก่อนที่จะมีการโอนกิจการบริหารไปขึ้นกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารและเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดคือ ผู้อำนวยการ

การการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งทำหน้าที่บริหารงานประถมศึกษาในด้านการวางแผน การจัด
 องค์การ การเร่งรัด การควบคุมและการดำเนินงานของบุคลากรในจังหวัด (วิชิต ทองนุ้ย.
 2528 : 1) หลังจากมีการโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติเมื่อปี 2523 แล้ว ได้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารใหม่โดย
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนการศึกษา
 เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (ราชกิจจานุเบกษา. 2523
 : 13) ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการประถมศึกษาของแต่ละจังหวัดในระยะแรก และต่อมาได้ดำเนินการ
 การสรรหาบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาเป็น 2 วิธี คือ 1. ใช้วิธีการ
 ประเมินจากผู้รักษาการในตำแหน่งโดยองค์คณะบุคคล และวิธีการสอบคัดเลือกข้าราชการสังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติที่มีคุณสมบัติครบและให้ผู้ที่ยื่นสมัครคัดเลือกผ่านเข้า
 รับการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ก่อนเข้ารับตำแหน่ง (ประกาศ อ.ก.ค.
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2528 : 1 - 8) การที่สำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติได้ใช้วิธีการสรรหาผู้บริหารดังกล่าวเป็น 2 วิธี ทำให้เกิดคำถามขึ้น
 ในวงการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษา
 จังหวัดทั้ง 2 ประเภท มีพฤติกรรมและความสามารถในการบริหารแตกต่างกันหรือไม่ ก่อปร
 กับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งทำ
 หน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด ได้ตั้งข้อสังเกตว่า
 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านการสอบคัดเลือกและได้รับการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนา
 ผู้บริหารการศึกษาจะมีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการค่อนข้างสูง สามารถวางแผน
 การพัฒนาการศึกษาของจังหวัดให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน แต่
 มักจะขาดทักษะการบริหารงานด้านธุรการและการควบคุมงาน ทำให้บางครั้งไม่เป็นไปตามกฎ

ระเบียบ จนกลายเป็นสาเหตุให้ถูกลงโทษทางวินัยได้ ส่วนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ผ่านการสรรหาและไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม มักจะมีพฤติกรรมในการบริหารที่ยึดระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด คอยควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด การปฏิบัติงานผิดพลาดจนถึงขั้นถูกลงโทษทางวินัยไม่ค่อยปรากฏ ส่วนเรื่องการวางแผนพัฒนาการศึกษาพบว่าไม่ค่อยเจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร เมื่อเป็นดังนี้จึงทำให้เกิดความสงสัยว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม มีความสามารถแตกต่างกันในเรื่องพฤติกรรมการบริหาร โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุมงานตามทฤษฎีการบริหารงานของ เฮร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1983 : 3) หรือไม่

จากข้อสังเกตดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่ทำงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู จึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรมและกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการฝึกอบรม วิธีการสรรหาอันจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาสืบไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในเรื่องการวางแผน

การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม

2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในเรื่องการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม

3. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหาร ในเรื่องการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม ระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในเรื่องการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการวิจัยอาจเป็นข้อเสนอแนะให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้พิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

2. ผลการวิจัยจะเป็นข้อเสนอแนะให้กับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. เนื้อหาวิชา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะพฤติกรรมตามกระบวนการบริหารของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุมตามทฤษฎีของ เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard)

2. ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่อายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 47 คน แบ่งเป็นกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมและอายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 27 คน และกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมและอายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 20 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรต้น คือ สถานภาพการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

3.1.1 การได้รับการฝึกอบรม

3.1.2 การไม่ได้รับการฝึกอบรม

3.2 ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการบริหารของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

3.2.1 พฤติกรรมการวางแผน

3.2.2 พฤติกรรมการจัดระบบ

3.2.3 พฤติกรรมการรู้จัก

3.2.4 พฤติกรรมการควบคุม

นิยามศัพท์

1. นิยามปฏิบัติการ

1.1 พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดว่ามีความเข้าใจเรื่องการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ซึ่งวัดได้โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

1.1.1 พฤติกรรมการวางแผน หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีความรอบรู้ในการจัดทำแผนจังหวัด อำเภอ รวมถึงการวิเคราะห์และวินิจฉัยสิ่งเกี่ยวกับการวางแผน

1.1.2 พฤติกรรมการจัดระบบ หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีความรอบรู้ในการจัดระบบคนระบบงาน ระบบงบประมาณ ระบบวัสดุ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในหน่วยงานจังหวัด อำเภอ

1.1.3 พฤติกรรมการรู้จัก หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีความรอบรู้ในการเป็นผู้นำในด้านการรู้จัก และสามารถโน้มน้าวจิตใจบุคคลต่าง ๆ ให้มีความพึงพอใจต่อการอุทิศเวลา แรงกาย และสติปัญญาให้กับงานการศึกษา

1.1.4 พฤติกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีความรอบรู้ในการตรวจสอบนิเทศเสนอแนะและสามารถปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

2. นิยามศัพท์เฉพาะ

2.1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม หมายถึง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านการคัดเลือกโดยการสอบตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด และได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตำบลไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

2.2 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม หมายถึง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านการคัดเลือก โดยการประเมินจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในระยะแรกที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการประถมศึกษาในรูปของคณะกรรมการ

2.3 หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง หลักสูตรเตรียมผู้บริหารระดับสูง ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติสร้างขึ้น โดยผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการครู แล้วมอบให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรม โดยแบ่งเป็น 5 ภาควิชา คือ (1) ภาควิชาความรู้ทั่วไป (2) ภาควิชาบริหารศาสตร์ (3) ภาควิชาพฤติกรรมศาสตร์ (4) กิจกรรมเสริมหลักสูตรและ (5) ปฏิบัติงานภาคสนามรวมเวลาไม่น้อยกว่า 45 วันทำการ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยพฤติกรรมการบริหารของผู้ว่าการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับการฝึกอบรมและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้ว่าการการประถมศึกษาจังหวัดครั้งนี้วิจัยได้แบ่งการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมออกเป็น 5 เรื่อง คือ

1. กระบวนการบริหารและพฤติกรรมการบริหาร
2. ผู้ว่าการการประถมศึกษาจังหวัด
3. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ว่าการการประถมศึกษาจังหวัด
4. การฝึกอบรม
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการบริหารและพฤติกรรมการบริหาร

จากการศึกษาวรรณกรรมด้านการบริหาร ได้มีการสันนิษฐานว่า การบริหารมีมาตั้งแต่ประมาณปี 1800 ก่อนคริสตศักราชในประเทศบาบิโลเนียโดยมีกฎหมายที่เรียกว่า ฮัมมูราบิ (Hammurabi) ซึ่งเป็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดค่าตอบแทนขั้นต่ำที่เจ้าของที่ดินจะต้องให้ผลผลิตแก่ลูกจ้างของตน จนกระทั่งมาถึงระยะประมาณปี 1200 ก่อนคริสตศักราช จึงได้มีการพบหลักฐานที่พอจะเชื่อได้ว่า ประเทศจีนมีการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ (อานวย อังกาบลิ. ม.ป.ป. : 1) ในยุคต่อมาการปฏิวัติอุตสาหกรรมของประเทศทางยุโรป

ได้เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหาร ทฤษฎีและแนวคิดเรื่องการบริหาร ได้ถูกนำมาใช้เพื่อการอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวาง ต่อมาเกิดการแตกแขนงการประกอบธุรกิจออกไป ประกอบกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับปรุงการทำงานได้ผลผลิตมากขึ้น การบริหารจึงได้เข้ามาในวงการศึกษ แต่วิวัฒนาการบริหารการศึกษาค่อนข้างช้ากว่าการบริหารธุรกิจ และธุรกิจ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ในตอนต้น ๆ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย การแบ่งส่วนการบริหารงานจึงแบ่งอย่างง่าย ๆ กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ต่อมาภายหลังโรงเรียนทั้งประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ได้ขยายกิจการกว้างขวางและมีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น แนวคิดที่จะนำทฤษฎีการบริหารมาใช้ในวงการศึกษาก็ได้เกิดขึ้น (เสรี เลิศสุชาตวนิช . 2531 : 83) กระบวนการบริหารการศึกษาในยุคแรก ๆ นักการศึกษาได้มองเห็นกระบวนการบริหาร ขององรี ฟาโยล (Henri Fayol) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการศึกษา วิวัฒนาการการบริหารการศึกษาจึงเริ่ม ณ จุดนี้

ฟาโยล (Fayol. 1949 : 126 - 128) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้

7 ประการ คือ

1. ผู้บริหารควรรู้จักใช้คนในบังคับบัญชาของตนเป็นอย่างดี
2. ผู้บริหารต้องกำจัดการไร้สมรรถภาพให้หมดไป
3. ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนกับองค์การ
4. ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ผู้บริหารจะต้องสรุปผลงานเป็นระยะ ๆ และใช้แผนภูมิแสดง
6. ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการประชุมหัวหน้าระดับผู้ช่วย เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน
7. ผู้บริหารจะต้องก่อให้เกิดความสามัคคี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกระตุ้นให้

ผู้ใต้บังคับบัญชามีความจงรักภักดีต่อองค์การ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทั้ง 7 ประการนี้ อองรี ฟาโยล จึงได้สรุปเป็น กระบวนการบริหารเหลือเพียง 5 ประการคือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

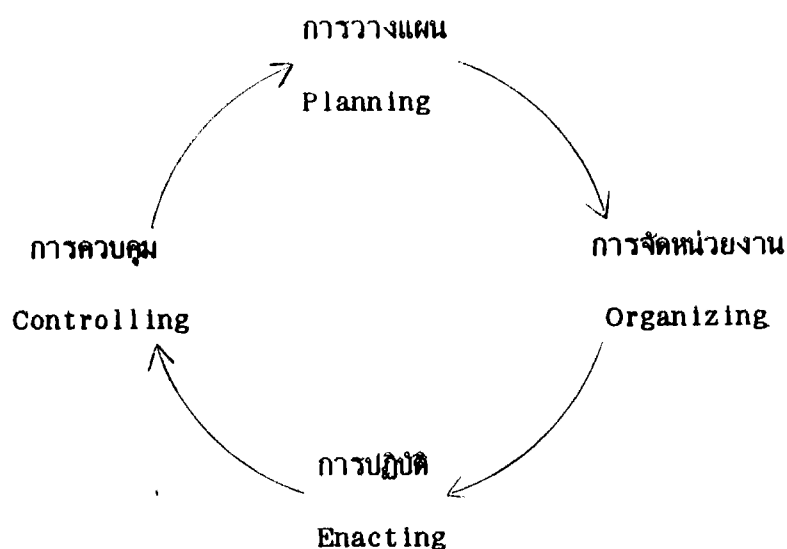
จากหลักการและกระบวนการบริหารของอองรี ฟาโยล 5 ประการ ดังกล่าว ได้กลายเป็นต้นแบบของลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) นำมาเพิ่มเติมเป็นกระบวนการบริหารที่มีชื่อว่า POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย (Gulick and Urwick. 1936 : 13)

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดรูปงาน (Organizing)
3. การจัดบุคลากร (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Co-ordinating)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

สวอนเซียร์ (Sears. 1950 : 68) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ 5 ประการดังนี้ การวางแผน การจัดรูปงาน การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุมและติดตามดูแลการปฏิบัติงาน ต่อมาสมาคมผู้บริหารโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administration. 1955 : 27) ได้กำหนด กิจกรรมการบริหารการศึกษาไว้ 5 กิจกรรมคือ การวางแผน การกำหนดตัวบุคคล การกระตุ้น และการจูงใจ การประสานงาน การประเมินผลงาน ในปีเดียวกันคุนทส์ และโอ คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell. 1972 : 12 - 20) ได้กล่าวว่ากระบวนการบริหารควรมี 5 ขั้นตอนคือ การวางแผน การจัดรูปแบบ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การควบคุม

สำหรับ แคมป์เบลล์ และเกรก (Campbell and Gregg. 1957 : 274 - 316) ได้สรุปกระบวนการบริหารในรูปแบบของกระบวนการบริหารทางการศึกษาว่ามีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ คือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดรูปงาน การสื่อสาร การใช้ทรัพยากร การประสานงาน การประเมินผล ต่อมาบริคเนอร์ และโคพ (Brickner and Cope. 1977 : 145) ได้กล่าวถึงส่วนประกอบของกระบวนการบริหารว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ส่วน คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การปฏิบัติ การควบคุม

กระบวนการบริหารของบริคเนอร์ และโคพ (Brickner and Cope) ได้เสนอในรูปแบบที่ผสมผสานกับการวางแผน ความสัมพันธ์ของแผนกับกระบวนการบริหารจะเป็นไปในลักษณะที่การวางแผนทำหน้าที่เป็นกระบวนการคงที่ (Constant Process) ของทุกกระบวนการบริหาร ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1



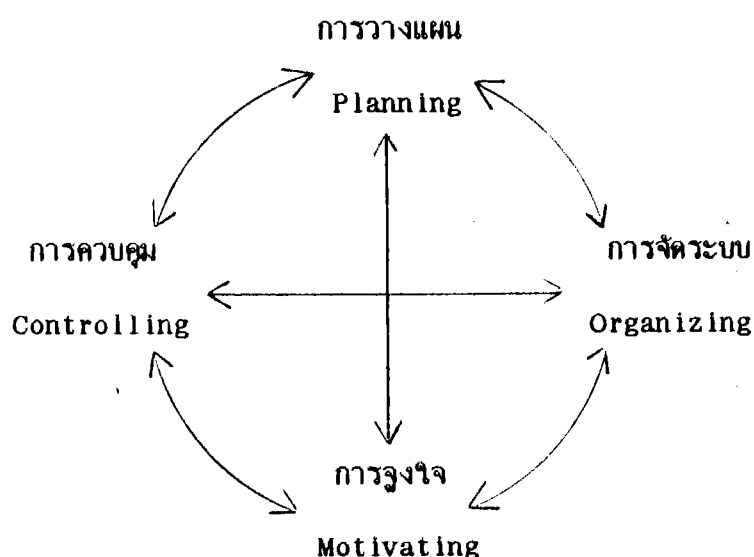
ภาพประกอบที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารกับกระบวนการบริหาร

อย่างไรก็ตาม เฮอร์เซย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1972 :

3 - 5) ได้พัฒนาารูปแบบของกระบวนการบริหารของคุนท์ส และโอ คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell) ได้สรุปกระบวนการบริหารที่มีผู้เสนอทั้งหมดเหลือเพียง 4 ประการ ดังนี้คือ

1. การวางแผน
2. การจัดระบบ
3. การจูงใจ
4. การควบคุม

กระบวนการบริหารทั้ง 4 ประการ คุนท์ส และโอ คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell, 1971 : 48 - 50) ได้กล่าวว่า ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้แต่ละหน้าที่ต้องเชื่อมโยงเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน และในขณะที่หน้าที่ต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกันในแต่ละครั้งนั้น จะมีหน้าที่หนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งหน้าที่ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งหน้าที่ต่าง ๆ จะเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ดังแสดงให้เห็นในภาพประกอบที่ 2 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของการบริหาร

สำหรับถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2528 : 38) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทางด้านการศึกษาว่า หน้าทีการบริหารหรือหน้าที่ของนักบริหารในด้านการวางแผน การจัดระเบียบหน่วยงาน การจูงใจ และการควบคุมนั้นถือว่า เป็นแกนที่สำคัญในการอธิบายเรื่องการบริหารของนักเรียนจำนวนมาก หน้าทีเหล่านี้จะเหมือนกันหมด ไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบิตหรือการบริหารระดับใด อย่างไรก็ตาม สมพร แสงชัย (2527 : 3) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารทีเป็นที่ยอมรับกันอยู่ในขณะนี้ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) ถือเป็นส่วนหัวใจของการบริหาร เป็นวิสัยทัศน์หรือลักษณะของการทำงาน
2. การจัดระบบ (Organizing) เป็นการรวบรวมทรัพยากรให้บังเกิดผลตามเป้าหมายหรือผล
3. การนำ (Leading) หมายถึงการประสานงาน การจูงใจ หรือสนับสนุน
4. การประเมินผล (Evaluating) การควบคุมตรวจสอบ ติดตามผล รายงานวัดผลและประเมินผล

จากแนวคิดการบริหารการศึกษาดังกล่าวมาแล้ว อาจสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาของไทยในปัจจุบันยึดหลักการบริหารของเฮอริเชย์ และบลานชาร์ด ซึ่งมีขั้นตอน 4 ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดระบบ (Organizing) การจูงใจ (Motivating) และการควบคุม (Controlling)

พฤติกรรมการวางแผนของผู้บริหาร

การวางแผนเป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีเจตคติที่ดีต่อการวางแผน จึงจะทำให้กระบวนการบริหารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2521 : 6) ได้กล่าวว่าการวางแผนที่ดีเท่ากับเป็นการเริ่มต้นที่ดี เมื่อเริ่มต้นดีแล้วก็เท่ากับงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง

เกาวัลย์ นันทากิวัฒน์ (2521 : 93 - 96) ได้กล่าวถึงลักษณะการปฏิบัติหน้าที่การวางแผนของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. เข้าใจความต้องการหรือปัญหาได้ชัดเจน โดยมีหน้าที่เบื้องต้นของการวางแผน เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งอาจเป็นงานชนิดใหม่ซึ่งต้องการให้สำเร็จในอนาคต หรืออาจเป็นข้อแก้ไขสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งงานชนิดใหม่และข้อแก้ไข ต่างก็เป็นเป้าหมายที่ผู้วางแผนจะต้องกำหนดขึ้นว่าคืออะไร ดังนั้นขั้นตอนของการวางแผนซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจให้ถี่ถ้วนว่า เป็นความต้องการสำหรับงานชนิดใหม่หรือปัญหาสำหรับแก้ไขนั้นคืออะไร
2. รับข่าวสารที่สมบูรณ์เกี่ยวกับหน้าที่ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ความรู้ในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติในแผนการเป็นสิ่งจำเป็นและผลของหน้าที่ปฏิบัติในแผนการต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการวางแผนที่ฉลาด
3. วิเคราะห์และจัดประเภทข่าวสาร ส่วนประกอบแต่ละส่วนของข่าวสารจะถูกพิจารณาแยกกัน พิจารณาความสัมพันธ์ของส่วนประกอบแต่ละส่วนกับองค์ประกอบทั้งหมดของข่าวสาร ซึ่งต้องกระทำแยกกัน ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลจะถูกเปิดเผยจากการวิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ

การวางแผนจะถูกค้นพบและประเมินค่าข่าวสารของเรื่องประเภทเดียวกันจะถูกจัดเข้าประเภทไว้ด้วยกัน

4. กำหนดข้อสมมุติฐานและข้อจำกัดของการวางแผน ข้อสมมุติฐานอันแน่นอนซึ่งเกิดขึ้นจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและความเชื่อถือที่นับว่าสำคัญต่อการกำหนดแผนการเป็นพื้นฐานของการวางแผน ผู้บริหารยังต้องกำหนดข้อจำกัดต่าง ๆ ไว้ด้วยว่ามีลักษณะอย่างไรเพื่อทำให้แผนการที่เขากำหนดขึ้นนั้นมีผลจริงจัง ทั้งข้อสมมุติฐานและข้อจำกัดนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นเงื่อนไขซึ่งควบคุมอยู่เบื้องหลังเวทีของการวางแผนและควรได้รับการศึกษาอย่างระมัดระวังเพื่อจะได้เข้าใจแผนอย่างถี่ถ้วน

5. กำหนดแผนการเพื่อเลือก แผนการเพื่อเลือกหลาย ๆ แผนมักจะมียู่เพื่อผลสำเร็จของงานที่จะต้องกระทำ และในขั้นตอนนี้สิ่งที่เป็นไปได้หลาย ๆ อย่างจะค่อย ๆ เกิดขึ้น การกำหนดแผนเพื่อเลือกจำต้องอาศัยความฉลาดและความสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

6. เลือกแผนที่ถูกเสมอ ในขั้นนี้จะต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการที่จะนำมาปฏิบัติ ข้อพิจารณาอย่างพอเพียงเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย ความสามารถดัดแปลงได้เหมาะสมต่อเป้าหมาย จะต้องกระทำโดยผู้บริหารซึ่งอาจเป็นบุคคลคนเดียวหรือเป็นรูปคณะกรรมการการตัดสินใจเลือกทางเลือกนี้ย่อมคลุมถึงการปฏิเสธทางเลือกทั้งหมดด้วย และดำเนินการตัดสินใจในปฏิบัติ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนก็จะสิ้นสุดลง

7. จัดแจงขั้นตอนรายละเอียดและจังหวะเวลาของแผนการที่ถูกเสมอ ในขั้นนี้เป็นเรื่องของการถ่ายทอดแผนการสู่การปฏิบัติจริง เพราะฉะนั้นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานที่ ๆ จะปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติและระยะเวลาการปฏิบัติจะต้องจัดทำขึ้น

8. จัดให้มีการติดตามความก้าวหน้าของแผนการความสำเร็จของแผน การประเมินได้จากการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของแผนการ เพราะฉะนั้นในแผนการควรมีการกำหนดวิธีการ

ติดตามผลของการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนการ โดยปกติเรื่องนี้จะปรากฏอยู่ในหน้าที่การควบคุม

สำหรับพฤติกรรมของผู้บริหาร ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น คณะทำงานโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้เคยเสนอไว้ว่า ควรมีขั้นตอนต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . 2528 : 60 - 61)

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ ขั้นตอนนี้จะมีการเตรียมการ 2 เรื่อง คือ การเตรียมการเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลและเตรียมการดังนี้คือ

1.1 จัดประชุมคณะกรรมการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อดำเนินการ

1.1.1 ประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่แล้ว เช่น ผลการปฏิบัติงาน และความร่วมมือของชุมชน

1.1.2 ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมประชุม และร่วมกันกำหนดแนวทางกว้าง ๆ ในการปฏิบัติงานในปีต่อไป

1.1.3 ตั้งคณะกรรมการและมอบหมายให้เตรียมการเกี่ยวกับการศึกษานโยบาย การเก็บรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผน

1.2 จัดให้ประชุมคณะกรรมการร่วมกันวิเคราะห์นโยบายและข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เพื่อ

1.2.1 เป็นประโยชน์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ในปีต่อไป

1.2.2 เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการและงบประมาณที่ได้รับ

1.2.3 เพื่อได้ข้อสรุปถึงวิธีการและแนวทางในการดำเนินการวางแผน เช่น จะตั้งคณะกรรมการกี่คณะ แต่ละคณะมีรายละเอียดของงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างไร

1.3 ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ และกำหนดมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

2.1 ดำเนินการให้มีการประชุมคณะทำงานเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและรายละเอียดของแผนงานหรือโครงการ

2.2 จัดประชุมคณะทำงานเพื่อ

- 2.2.1 พิจารณาโครงการที่คณะทำงานจัดทำ
- 2.2.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ
- 2.2.3 พิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการต่าง ๆ
- 2.2.4 จัดรวบรวมโครงการเพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ
- 2.2.5 ตั้งคณะทำงานจัดทำร่างคู่มือบริหาร (แผนปฏิบัติการ

ประจำปี) เป็นรูปเล่ม

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอแผนเพื่อขอความเห็นชอบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารต้องนำแผนซึ่งจัดทำเรียบร้อยแล้วเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2529 : 52) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ซึ่งในการนี้จำเป็นต้องมีแผนสำหรับผู้บริหารนั้น ๆ ได้เข้ามามีบทบาทในการวางแผนดังนี้

1. ผู้บริหารเป็นผู้นำ ผู้ควบคุมดูแลและดำเนินงานในด้านการจัดทำแผนตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จและนำไปใช้ปฏิบัติ
2. การนำแผนไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีหน้าที่มอบหมายงานให้บุคลากรในหน่วยงานไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผนและมีประสิทธิภาพ พร้อมกับดำเนินงานทางด้าน

2.1 การอำนวยความสะดวก คือให้การสนับสนุนช่วยเหลือและบริการให้ความสะดวก

2.2 การควบคุมงาน คือ การควบคุมพิเศษ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ และระยะเวลา

2.3 การประเมินผลและรายงานผล คือ จัดทำระบบรายงานผลความก้าวหน้า ของงานระยะเวลาตามโครงการหรือกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ

3. รายงานและการประเมินผล (การติดตามและประเมินผล) เมื่อผู้บริหารได้รับ รายงานการประเมินผลแล้ว จะต้องวินิจฉัยตัดสินใจดำเนินการแก้ปัญหาหรือดำเนินการต่อไปอย่าง มีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนของผู้บริหารการศึกษา คือการ กระทำหรือสิ่งซึ่งแสดงออกมาให้เห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถเป็นผู้นำ ผู้ควบคุมดูแล เรื่องการจัดทำแผน หรือโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ รวมถึงรู้จักจัดการมอบ หมายงานให้บุคคลในหน่วยงานที่รับผิดชอบนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

พฤติกรรมการจัดระบบของผู้บริหาร

พฤติกรรมการจัดระบบภายในองค์กรหรือหน่วยงานของผู้บริหารมีความสำคัญต่อองค์การ เป็นอย่างยิ่ง องค์กรหรือหน่วยงานมีการบริหารงานดีเพียงใด หากโครงสร้างขององค์กรหรือ หน่วยงานด้านระบบงานไม่ดีแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารจะต้อง เผชิญปัญหาต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจัดระบบดีย่อมบริหารงานด้วย ความราบรื่น เป็นผลให้องค์การประสบความสำเร็จ พันธ หันนาคินท์ (2513 : 17 - 18)

ได้ให้หลักในการจัดระบบงานไว้ว่า

1. ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในจุดประสงค์ขององค์การนั้นให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้จุดมุ่งหมายของแต่ละหน่วยงานกลมกลืนกับจุดประสงค์ขององค์การนั้น ๆ โดยแน่นอน
2. จัดแบ่งงานแล้วควรจะได้รวบรวมงานเหล่านั้นเป็นหมวดหมู่ แต่ละหมวดหมู่ของงานมีความแตกต่างกันทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยมีลักษณะหรือธรรมชาติของงานแตกต่างกันพอจะเห็นได้อย่างชัดเจน การจัดแบ่งงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันย่อมเป็นเครื่องมือก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง

ส่วนการจัดระบบภายในองค์การในแง่ของการจัดคนนั้น ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์

(2521 : 11 - 13) ได้กล่าวว่า การที่จะให้คนทำงานได้ผลสูงที่สุดนั้น ควรยึดหลักปฏิบัติดังนี้

1. ต้องให้คนมีความเข้าใจในหน้าที่อย่างแจ่มแจ้ง ทั้งนี้ เพราะคนจะทำงานได้ดีถ้าคนมีความเข้าใจแจ่มแจ้งว่าหน้าที่ของตนมีอะไรบ้าง
2. ต้องให้เข้าใจถึงวิธีปฏิบัติงาน และแผนปฏิบัติงาน
3. ยกย่องคนที่ทำงานและดีเพื่อกระตุ้นให้คนอื่นทำงานดี
4. ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความก้าวหน้าของตน
5. ต้องมีการติดตามควบคุม กำกับ และให้คำแนะนำปรึกษาตามระยะที่เหมาะสม
6. ต้องพัฒนาคนทำงานเสมอ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ทำให้คนได้เรียนรู้เทคนิคในการทำงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นด้วย
7. ต้องสร้างบรรยากาศและการทำงานที่ดี
8. ต้องจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)

พรวณิ ประเสริฐวงศ์ (2515 : 113) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการจัดระบบของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีลักษณะของความเป็นผู้นำทางด้านการจัดระบบภายในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อนำกระบวนการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน
2. จะต้องทำหน้าที่ประสานงาน ตรวจสอบ ประเมินค่าของงานในองค์กรหรือหน่วยงานของงานอยู่เสมอว่าดีหรือไม่
3. มีหน้าที่ปรับปรุงโครงสร้างของระบบในองค์กรหรือหน่วยงานให้เหมาะสมกับงานอยู่ตลอดเวลา
4. จัดวางโครงสร้างกิจกรรม เพื่อช่วยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานเข้าใจภาระหน้าที่ โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน
5. จัดให้มีระบบสื่อสาร ทางด้านการตัดสินใจ เพื่อแสดงและสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน
6. ทำหน้าที่เป็นผู้จัดอุปสรรคในการทำงาน อันเนื่องมาจากความสับสน ไม่แน่นอนในการมอบหมายงาน โดยการมอบหมายงานแต่ละอย่างให้แต่ละคนพร้อมทั้งมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มอบหมายให้อย่างชัดเจน ตลอดจนจัดให้มีส่วนร่วมมีส่วนร่วมในการทำงาน

สำหรับปรีชา คัมภีรปภรณ์ (2526 : 191 - 192) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารด้านการจัดระบบว่า

1. ด้านการจัดสายงาน ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความรับผิดชอบในการจัดแบ่งหน่วยงานภายใน โดยคำนึงถึงความจำเป็นที่จะต้องมีหน่วยงานนั้น และความพร้อมของโรงเรียนทั้งในด้านทรัพยากรและบุคลากร ว่าจะมีเพียงพอสำหรับดำเนินการได้หรือไม่ และคำนึงถึงปริมาณของงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพราะงานบางอย่างเป็นงานเป็นครั้งคราวแล้วหมดไป เช่น งานรับนักเรียน แต่งานบางอย่างต้องรับผิดชอบตลอดไป เช่น งานแนะแนว งานการเงินและงานพัสดุ เป็นต้น

2. ด้านการจัดบุคลากรเข้าสายงาน สายงานที่สร้างขึ้นใหม่จำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจัดบุคลากรในสายงานแต่ละสายให้เหมาะสมกับงานและความสามารถของบุคคล ซึ่งกระทำได้ 2 วิธีคือ พิจารณาตามความสมัครใจและพิจารณาตามความสามารถ ซึ่งบางครั้งผู้บริหารอาจจะต้องใช้ทั้ง 2 วิธี

3. ด้านการจัดหาทรัพยากรและเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน การปฏิบัติงานต่าง ๆ จำเป็นต้องมีเครื่องมือประกอบ เช่น งานการเงินจำเป็นต้องมีเครื่องคำนวณเลข งานประเมินผลหรือทำแบบทดสอบจำเป็นต้องมีเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องจัดหามาให้

4. ด้านการพัฒนาบุคลากร งานสนับสนุนวิชาการบางอย่าง เช่น งานการเงินงานพัสดุงบประมาณ ซึ่งต้องทำตามระเบียบต่าง ๆ และระเบียบเหล่านั้นมักจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตลอดเวลา ผู้บริหารควรหาทางให้ผู้รับผิดชอบได้ทราบการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นด้วย โดยอาจจะส่งเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงาน

5. ด้านการวางแผนการดำเนินงาน เป็นสิ่งจำเป็นมากประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรจะได้กำหนดแผนการดำเนินงานว่างานต่าง ๆ ควรจะดำเนินอย่างไร และมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง แผนการดำเนินงานควรเป็นแผนที่ค่อนข้างแน่นอนและรัดกุม เพื่อจะได้เป็นการเตรียมตัวในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า

6. ด้านการประเมินผลการทำงาน ในการดำเนินงานอะไรก็ตาม ผู้บริหารควรจะได้มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องกัน เพื่อหาทางปรับปรุงหรือช่วยเหลือแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน

สรุป พฤติกรรมด้านการจัดระบบของผู้บริหารการศึกษา คือ การกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถเป็นผู้นำทางการจัดโครงสร้างของ

หน่วยงานซึ่งได้แก่ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดทรัพยากรของหน่วยงานอื่นได้แก่ คน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ เครื่องจักรกล และวิธีการบริหารเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมการจูงใจของผู้บริหาร

กลาสคอก (Edwin M.Glascock) กล่าวถึงพฤติกรรมการจูงใจในการสร้างกำลังใจให้ผู้บังคับบัญชาสำหรับผู้บริหารไว้ 7 ประการ คือ (ปภาวดี คุลยจินดา. 2527 : 38 - 47 อ้างอิงมาจาก Build The Will To Work)

1. พฤติกรรมการสร้างความรู้สึกรู้สึกผูกพันให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะต้องมอบหมายงานที่ถนัดให้ทำ แล้วส่งเสริมให้รู้จักใช้เวลาว่างๆ ทำงานที่ถนัดและชอบๆ ให้มาก เพื่อจะได้ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความชำนาญงานมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานตลอดจนเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซักถามปัญหา เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. พฤติกรรมที่ให้เสรีภาพในการทำงาน นอกจากมอบหมายงานให้ทำตามความถนัด แล้วผู้บังคับบัญชายังต้องมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย แต่ขณะเดียวกันก็ต้องคอยควบคุมดูแลงานนั้น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจมากยิ่งขึ้น และมองเห็นความสามารถของตนเอง
3. พฤติกรรมสร้างความสนิทสนมและเป็นกันเอง ก้าวส่งใจในการทำงานจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองไม่เพียงแต่เป็นสมาชิกคนหนึ่งเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้หนึ่งที่มีแนวความคิด มีบุคลิกภาพและมีความสำคัญมากที่จะให้เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชายอมรับนับถือ

4. พฤติกรรมกล่าวว่ายกย่องชมเชยและการยอมรับความสามารถของผู้อื่น ในเรื่องดังกล่าวนี้มีบทบาทสำคัญมากที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและสิ่งนี้เป็นสิ่งสำคัญกว่าเงินและความก้าวหน้าในอาชีพเสียอีก การยกย่องชมเชยและการยอมรับจะทำให้รู้สึกว่าการพยายามสามารถช่วยให้งานสำเร็จได้ และยังจะช่วยให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอีกด้วย

5. พฤติกรรมแสดงความมั่นใจในตัวเอง คุณสมบัติเบื้องต้นประการแรกและสำคัญมากสำหรับผู้บังคับบัญชาคือ ความมั่นใจในตัวเอง สิ่งนี้จะช่วยให้เกิดความเชื่อมั่น สามารถชี้แนะแนวทางหรือความมุ่งหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจ และเป็นที่พึ่งพาได้ตลอดเวลาทุกโอกาส

6. พฤติกรรมที่จะกล่าวตักเตือน ผู้ใต้บังคับบัญชามักต้องการรู้ผลการทำงานของตนเอง เพื่อจะได้ทราบว่าการที่ทำงานไปแล้วนั้นดีหรือไม่อย่างไร โดยหวังจะให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ใกล้ชิดติดชิดชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทราบแล้วจะเกิดความมั่นใจในการทำงาน งานนั้นก็จะไม่ผิดพลาดและทำงานโดยไม่ลังเล สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

7. พฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยำเกรง ความสามารถที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยำเกรงเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชา และความยำเกรงนี้จะกลายเป็นความเคารพนับถือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะบูชาความสามารถและเคารพนบนอบโดยปราศจากความเคลือบแคลง และจะพากันทำงานด้วยความเต็มใจ

คณะกรรมการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (2528 : 105) กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดกับผู้ร่วมงานไว้ว่านอกจากผู้บริหารจะมีพฤติกรรมการทำงานแบบประชาธิปไตย ซึ่งได้แก่การพยายามส่งเสริมให้ใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่แล้ว ผู้บริหารควรจะต้องมีพฤติกรรมต่อไปนี้ด้วย

1. ให้คำชมเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ผล
2. ให้คำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผล เมื่อผู้ร่วมงานเกิดปัญหา

3. เอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพทางกายและทางจิตใจของผู้ร่วมงาน
4. รับฟังคิดและชอบในการบริหารงาน
5. กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับการงานและการปฏิบัติตน

6. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

ชโล ธรรมาศิริ (2518 : 151 - 152) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการบำรุงน้ำใจของผู้บังคับบัญชาไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมด้านการควบคุมอารมณ์ ประกอบด้วย ความไม่โมโหจนเจียว ความไม่หลงตัวเองว่าเก่งกว่าคนอื่น ไม่ใช้อำนาจเกินความจำเป็น ไม่คิดฉุนใจเวลาโกรธ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
2. พฤติกรรมด้านการส่งเสริมกำลังใจ ประกอบด้วย ยกย่องเมื่อผู้บังคับบัญชาทำดี เอาใจใส่ในความยากลำบากในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา มีความจริงใจและเห็นอกเห็นใจ
3. พฤติกรรมด้านการให้รางวัล ประกอบด้วย หลีกเลี่ยงการใช้ระเบียบหมุ่หมิ่นเกินความจำเป็น พูดถึงรางวัลและหลีกเลี่ยงการขู่เข็ญ
4. พฤติกรรมการเคลื่อนไหวในงาน ประกอบด้วย การชี้แจงนโยบาย แผนงาน และปัญหาต่าง ๆ อย่างกระจ่างชัดแจ่มและทันเหตุการณ์ ทำให้ผู้บังคับบัญชารู้ว่าตัวเองสำคัญ หากคำตอบที่ถูกต้องมาทำความเข้าใจให้ได้ เกี่ยวกับความข้องใจของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงาน
5. พฤติกรรมด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย เอาใจใส่ในผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา ดำเนินการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้แก่ผู้ที่เหมาะสมคนที่สนับสนุนผู้มีความสามารถดีเด่น เอาใจใส่ในความทุกข์ สุข ส่วนตัว และครอบครัวของผู้บังคับบัญชา

อรุณ รักธรรม (2526 : 203 - 204) กล่าวว่า การสร้างขวัญและความพอใจในการทำงานเป็นหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมการจูงใจของผู้บริหารควรประกอบด้วย

1. กระทำการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงว่าตนมีความพอใจ รักรงาน เชื่อว่างานนั้นมีประโยชน์และสำคัญยิ่ง แม้ว่าจะเหน็ดเหนื่อยลำบากตรากตรำหรือท้อถอย หมกกำลังใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจ รักรงาน และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
 2. ชมเชย และยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบด้วยความจริงใจ ด้วยเหตุผล ไม่หวังเพื่อเมื่อมีโอกาส
 3. ทักทายได้ถามข่าวคราวและทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสอันสมควร เป็นการแสดงความเอาใจใส่ดูแลและให้ความสนิทสนม
 4. ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงาน ในการก้าวสู่ตำแหน่งหรือเงินเดือนที่สูงกว่า
 5. สร้างสภาพการทำงานที่ดี และเหมาะสมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โต๊ะทำงาน ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ และสวัสดิการต่าง ๆ
- ฮิกส์ และกูลเลต (Hicks and Gullet. 1974 : 211) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสร้างสถานการณ์ที่เหมาะสมแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงาน โดยมีพฤติกรรมดังนี้
1. ให้การสนับสนุนความเป็นผู้นำของบุคคล
 2. ให้บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 3. มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคคล
 4. ให้การยอมรับนับถือในผลงานของผู้ปฏิบัติ

5. เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งโดยยึดถือระดับความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก

สรุป พฤติกรรมการรู้จักของผู้บริหาร คือการกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกให้เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวั่นไหวง่าย มีความรู้ในด้านการเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและเข้าใจเทคนิคการรู้จัก

พฤติกรรมการควบคุมของผู้บริหาร

ประชุม รอดประเสริฐ (2527 : 324) กล่าวว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์มีแนวโน้มที่จะทำอะไรตามใจชอบหรือไม่ชอบปฏิบัติตามระเบียบ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมงานจึงมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้งานการควบคุมบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้

จุฬพล สวัสดิการ (2520 : 79 - 80) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการควบคุมที่ดีไว้ว่า

1. มอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ ไม่แทรกแซง ไม่คิดเข้าไปทำเอง ไม่คอยจับผิด และไม่ใช้งานอื่น
2. แสดงความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานด้วยการออกตรวจสอบเยี่ยม ณ แหล่งปฏิบัติงาน อ่านรายงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทันที ตอบรับรู้และแสดงการขอบคุณ หากมีอะไรขัดข้องให้เสนอแนะ
3. หากงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติ ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยด่วนแล้ววินิจฉัยปัญหาว่า ได้มีการปฏิบัติอะไรที่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ตกลงกันไปแล้วหรือไม่ หากมีความจะได้เสนอแนะเปลี่ยนแปลงแผนการปฏิบัติงาน
4. เมื่องานเสร็จตามแผนปฏิบัติการ ผู้บริหารควรตรวจสอบว่า งานนี้สำเร็จได้ผลถูกต้องตรงตามจุดประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ โดยนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

พอใจหรือไม่ในผลงาน คู่ค้าหรือไม่ ถ้าสามารถวัดงานนั้นได้ ไปตรวจเยี่ยมอีกครั้งด้วยตนเอง
ยกย่องชมเชย และพิมพ์ผลงานเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

เสถียร เหลืองอร่าม (2523 : 302) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุม
งานว่า พฤติกรรมของผู้บริหารจะต้องแสดงออกโดยวิธีการพูดจา น้ำเสียงและรักใคร่ผู้ใต้บังคับ
บัญชาเป็นอย่างดี วางตัวเป็นกลางยึดมั่นในหลักธรรม ถือพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับ
บัญชาสนับสนุนส่งเสริมความรู้ด้านการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการสอนงานให้ ส่งไปฝึก
อบรมพาออกไปดูกิจการงานขององค์กรต่าง ๆ นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องมอบอำนาจหน้าที่และ
ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเตรียมตัวให้เป็นหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาในอนาคต

สรุป พฤติกรรมในการควบคุมของผู้บริหาร คือการกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกให้เห็นว่า
ผู้บริหารมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่เริ่มการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ
เสนอแนะ ให้ข้อคิดเห็นปรับปรุงแก้ไข รวมถึงการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จนงาน
บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของแผน

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด มีหน้าที่ควบคุมดูแล
ข้าราชการครู และโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
เป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติการโอนกิจการรวมการบริหารโรงเรียนประชาบาล
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
(ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 13) ตามโครงสร้างใหม่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
มีหน้าที่และความรับผิดชอบ 3 ด้าน คือ (1) ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บังคับบัญชาสำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัด (สพจ.) (2) ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.) และ (3) ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเลขานุการอนุกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (อกค.) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเห็นว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญสูงสุดของจังหวัด ซึ่งจะต้องดูแลข้าราชการครูและโรงเรียนประถมศึกษาแทนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงกำหนดเกณฑ์การสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็น 2 ลักษณะ คือ การคัดเลือก และการสอบคัดเลือกแล้วฝึกอบรม

การคัดเลือกผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษา ซึ่งรับราชการอยู่ในจังหวัดนั้น ๆ ทั้งนี้บุคคลดังกล่าวต้องดำรงตำแหน่งในระดับ 6 ขึ้นไป โดยมอบหมายให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครู จำนวน 6 คน ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแต่งตั้ง จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเลือกจากประชาชนในจังหวัด จำนวน 3 คน เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อคัดเลือกแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแบบประเมินการปฏิบัติงาน โดยมีรายการ

ประเมินดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ
2. ความซื่อสัตย์สุจริต
3. ความขยันขันแข็ง และความรับผิดชอบในการบริหารงาน
4. การปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับเชื่อถือของผู้อื่น
5. ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน
6. ความสามารถในการประสานงานและติดต่อกับผู้อื่น
7. ความสามารถในการแก้ปัญหา และแนะนำช่วยเหลือผู้อื่น
8. ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา
9. ความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ
10. ความเห็นโดยส่วนรวมของผู้ประเมินเกี่ยวกับบุคคลที่เสนอมีความเหมาะสมหรือไม่

เหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเพียงใด

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ที่ ศธ 1403/3433 ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2524)

แบบประเมินตามข้อ 1 - 9 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า ส่วนข้อ 10 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

แบบประเมินดังกล่าว ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ส่งไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อส่งให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดอีกต่อหนึ่ง เมื่อคณะกรรมการแต่ละท่านได้กรอกแบบประเมินเสร็จเรียบร้อยแล้วก็จะส่งทางไปรษณีย์ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านทางจังหวัดแต่อย่างใด

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้อำนวยการ

การประถมศึกษาจังหวัดตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเสนอ ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนการศึกษาเดิม (ทวีศักดิ์ จันทราสาร. 2528 : 10 - 11) อย่างไรก็ตามผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินในครั้งนี้คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้มีมติครั้งที่ 9/2524 วันที่ 31 สิงหาคม 2524 ณ ห้องประชุมรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการว่าให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติส่งเจ้าหน้าที่ออกไปประเมินผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำข้อมูลเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งในคราวเดียวกันแต่ปรากฏว่ายังมีหัวหน้าส่วนการศึกษา รักษาการผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดบางจังหวัดมีปัญหา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงประกาศแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านการประเมินและไม่มีปัญหา ส่วนจังหวัดที่มีปัญหา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมอบให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.) เสนอรายชื่อผู้เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้นำรายชื่อเข้าที่ประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (กปช.) เพื่อขออนุมัติและแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจนครบทุกจังหวัด

การสอบคัดเลือกและการฝึกอบรม

หลังจากปี 2524 เป็นต้นมา ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดก็เริ่มมีว่างทั้งนี้ เนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งเกษียณอายุราชการ ลาออกจากราชการ และออกจากราชการด้วยสาเหตุอื่น ๆ อีก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้ใช้วิธีการสรรหา

บุคคล เพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้วยวิธีการสอบคัดเลือกแล้วฝึกอบรม ซึ่งวิธีการสรรหาดังกล่าวนั้นเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่หัวหน้าส่วนการศึกษา ซึ่งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้พิจารณาเห็นว่า การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาแห่งชาติสมควรจะได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้นจึงกำหนดวิธีการคัดเลือกใหม่เป็น 2 ขั้นตอน คือ สอบคัดเลือกและฝึกอบรม

ขั้นตอนการสอบคัดเลือก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนินการดังนี้

1. สรรวจตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีจำนวนเท่าใด ที่จะว่างลงด้วยการเกษียณอายุราชการ หรือด้วยเหตุอื่น
2. ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือก ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศผู้มีสิทธิ์สมัครสอบต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษา 4 และได้ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนในระดับ 6 หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.ค. เที่ยบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีหรือมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารการประถมศึกษา 4 และได้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.ค. เที่ยบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2532 : 114 - 116)
3. ประกาศผู้มีสิทธิ์สอบข้อเขียน
4. ดำเนินการสอบข้อเขียนในวิชาความรู้ความสามารถทั่วไป และความรู้ความสามารถเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
5. ประกาศผลผู้ผ่านการสอบข้อเขียน

หลังจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติก็จะประกาศผู้มีสิทธิ์เข้ารับการฝึกอบรมโดยเรียงลำดับจากเลขประจำตัวสอบและให้มีจำนวนมากกว่าตำแหน่งที่แต่งตั้งจริง

ประมาณร้อยละ 50

การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่ 2 ต่อจากการสอบคัดเลือก ขึ้นมีสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาดำเนินการฝึกอบรมโดยใช้หลักสูตรซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดยมีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมดังนี้

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในด้านพฤติกรรมศาสตร์และด้านคุณธรรมจริยธรรม
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการพัฒนาสมรรถภาพทางกายให้มีความพร้อม
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถและทักษะเพียงพอและสามารถเป็นบุคคลชั้นนำในวงการศึกษาได้
5. เพื่อคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2529 : 1)

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จะต้องใช้เวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาการฝึกอบรมทั้งหมด และจะต้องผ่านการประเมินผลสัมฤทธิ์รายวิชา ประเมินพฤติกรรมระหว่างฝึกอบรม ประเมินรายงานภาคินพนธ์ ประเมินรายงานการศึกษาดูงาน ประเมินผลงานกลุ่ม และประเมินผลกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพทางกาย

จากการประเมินผลดังกล่าวใช้วิธีสอบแล้วนำคะแนนทั้งหมดมารวมกันและเรียงลำดับผู้ที่สอบได้คะแนนสูงสุดเรียงลงมาตามคะแนนที่ได้ จากการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจะจัดส่งให้ทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อนำไปรวมกับคะแนน

ที่สอบคัดเลือกในขั้นตอนแรก แล้วสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติประกาศผล การสอบ โดยจัดเรียงลำดับที่จากผู้สอบได้คะแนนสูงสุด ผู้ที่สอบได้ในลำดับที่ที่ตำแหน่งผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดว่างอยู่ จะได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนผู้ที่ยังมิได้รับการแต่งตั้ง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะประกาศรายชื่อ ขึ้นบัญชีไว้มีกำหนด 2 ปี หากมีการประกาศสอบคัดเลือกใหม่บัญชีเก่าจะถูกยกเลิกไป

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

เนื่องจากตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดถูกกำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติ โอนกิจการการบริหารโรงเรียนประชาบาลไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2523 ในขั้นต้นลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้น คณะกรรมการ ข้าราชการครูได้มีมติให้ใช้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งในสายงานเจ้าหน้าที่การศึกษาประชาบาล ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัดเป็นผู้กำหนดไปพลางก่อน (สำนักงาน ก.ค. ที่ ศธ 1502/15504 ลงวันที่ 16 กันยายน 2524) โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติซึ่งต้องใช้ความชำนาญสูง ภายหลังสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานใน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดใหม่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงมีอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าหัวหน้าส่วนการศึกษาเดิม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ. 2528 : 81) ดังนั้นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการการประถม ศึกษจังหวัด จึงกล่าวได้เป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในช่วงรักษา การในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และส่วนที่สองเป็นอำนาจหน้าที่และความรับ รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารและการจัดการประถมศึกษาในระดับจังหวัด

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบช่วงรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด ลักษณะงานที่ปฏิบัติได้แก่ ควบคุมและปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการศึกษาประชาบาล โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังนี้คือ

1. การวางแผนการศึกษา
2. การนิเทศการศึกษา
3. การตรวจโรงเรียน
4. การปรับปรุงโรงเรียน
5. งานโรงเรียนชุมชน
6. การทดลองและการวิจัย
7. การให้การอบรมแนะนำการเรียนการสอนในวิทยาการแผนใหม่
8. รับนโยบายแผนงานโครงการต่าง ๆ จากจังหวัด กระทรวง ทบวง กรม นำมา

วางแผนปฏิบัติให้สอดคล้องกัน

9. การควบคุมดูแล ส่งเสริมการศึกษาประชาบาลให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงาน
10. การพัฒนาหลักสูตร
11. การฝึกอบรม
12. การให้คำปรึกษาแนะนำปรับปรุงแก้ไข
13. การติดตามผล
14. การแก้ปัญหาข้อขัดข้องการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ
15. การปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนั้นยังต้องปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ กำหนดนโยบาย

การปฏิบัติงาน การพิจารณาการวางอัตราค่าส่งเจ้าหน้าที่ และงบประมาณของสำนักงาน ติดต่อ

ประสานงาน วางแผน มอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ
ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งการปฏิบัติในหน่วยงานที่รับผิดชอบ และ
ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตามโครงสร้าง
การบริหารและการจัดการประถมศึกษาในระดับจังหวัด จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

1. อำนาจหน้าที่ในฐานะผู้บังคับบัญชาสำนักงาน (สพจ.)
2. อำนาจหน้าที่ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.)
3. อำนาจหน้าที่ในฐานะเลขานุการอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด

(อ.ก.ค.)

อำนาจหน้าที่ในฐานะผู้บังคับบัญชาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีหน้าที่และแนวการ
ปฏิบัติดังนี้

1. ควบคุม ดูแล และรับผิดชอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด ตามอำนาจและ
หน้าที่ มีพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 กำหนดดังนี้

- 1.1 ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
- 1.2 ปฏิบัติงานที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย
- 1.3 จัดทำนโยบายการดำเนินงาน และแผนพัฒนาการประถมศึกษาในจังหวัด

เสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

- 1.4 จัดทำงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาในจังหวัด
- 1.5 เสนอจัดตั้ง บริหาร รวม ปรับปรุงและเลิกโรงเรียนในสังกัด
- 1.6 ติดตามประเมินผล ควบคุมมาตรฐาน และส่งเสริมการเรียนการสอน

โรงเรียนในสังกัด และรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ

1.7 ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 :

13 - 14)

2. ควบคุม ดูแล และรับผิดชอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดตามพระราชบัญญัติ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. การปฏิบัติงานตามข้อ 1 ให้ได้ผลจะต้องยึดแนวปฏิบัติในเรื่องการบริหารทั่วไป (ธุรการ) การเงินและการพัสดุ การเจ้าหน้าที่ งานวิชาการ และงานวางแผน พัฒนาการวางแผน

4. เพื่อแบ่งเบาภาระแก่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและเพื่อให้งานแต่ละประเภทในข้อ 3 ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ มาทำหน้าที่ในการบริหารงาน จะต้องสอนงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ซึ่งจะสามารถทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้เป็นอย่างดี

5. ปฏิบัติงานและประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

6. งานอื่นใดที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะมอบหมายให้หน่วยงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดปฏิบัติตามปกตินั้น จะต้องเป็นงานที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้พิจารณาแล้วว่า มิได้เป็นงานที่ต้องเสนอกรรมการใด ๆ

สำหรับงานควบคุม ดูแล และรับผิดชอบการปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ถือเป็นงานปฏิบัติตามปกติ และอยู่ในอำนาจการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งแบ่งเป็น 5 ฝ่ายดังนี้

1. ฝ่ายบริหารทั่วไป แบ่งเป็น 6 งาน คือ

1.1 งานจัดสำนักงาน

1.2 งานสารบรรณ

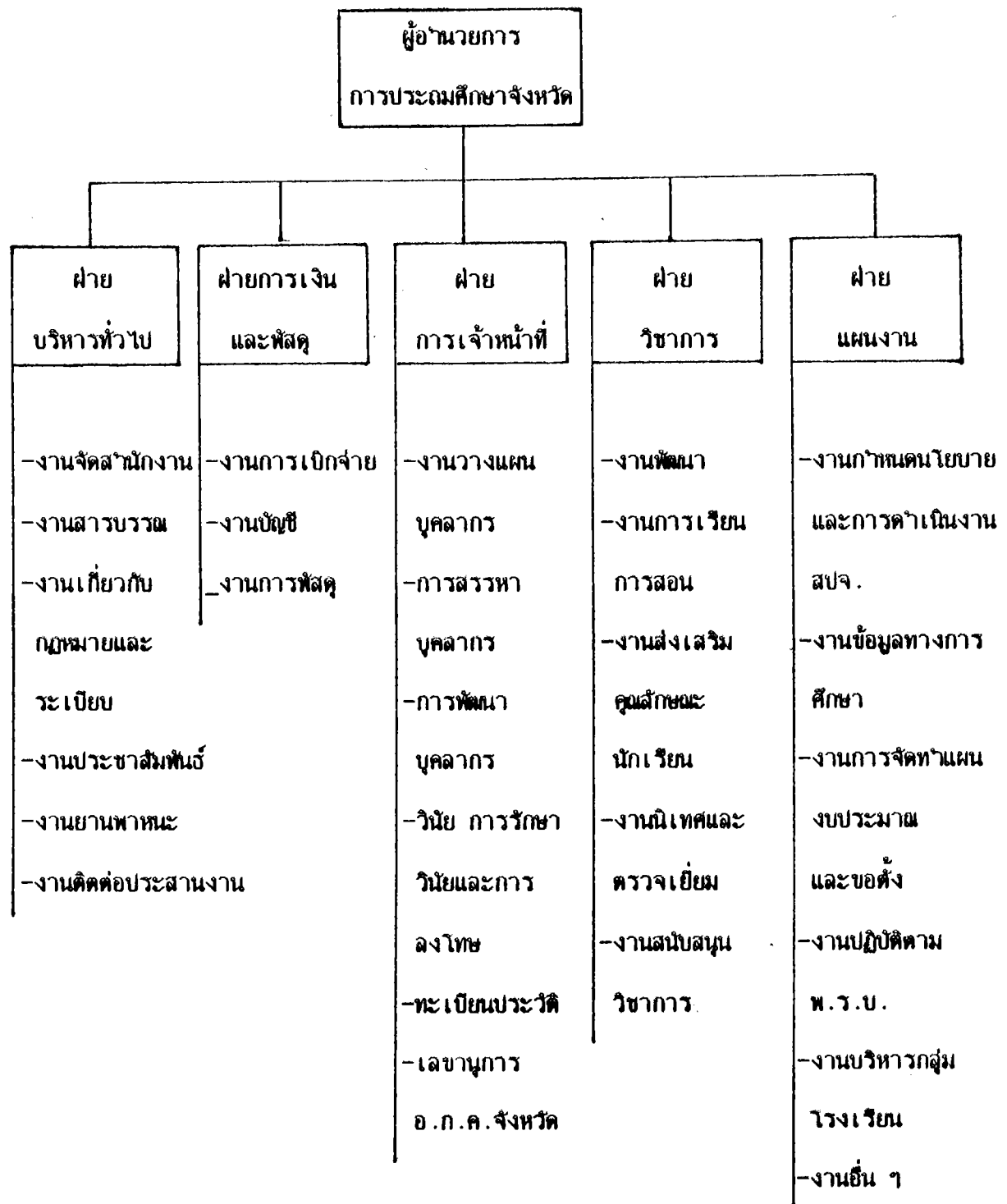
- 1.3 งานเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบ
- 1.4 งานประชาสัมพันธ์
- 1.5 งานยานพาหนะ
- 1.6 งานติดต่อประสานงานและงานธุรการอื่น ๆ
2. ฝ่ายการเงินและพัสดุ แบ่งออกเป็น 3 งาน คือ
 - 2.1 งานการเบิกจ่ายเงิน
 - 2.2 งานบัญชี
 - 2.3 งานการพัสดุ
3. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ แบ่งเป็น 6 งาน คือ
 - 3.1 งานการวางแผนบุคลากร
 - 3.2 งานการสรรหาบุคลากร
 - 3.3 งานการพัฒนาบุคลากร
 - 3.4 งานวินัย การรักษาวินัย และการพิจารณาโทษทางวินัย
 - 3.5 งานทะเบียนประวัติ
 - 3.6 งานเลขานุการ อ.ก.ค. จังหวัด
4. ฝ่ายวิชาการ แบ่งเป็น 5 งาน คือ
 - 4.1 งานพัฒนา
 - 4.2 งานการเรียนการสอน
 - 4.3 งานส่งเสริมคุณลักษณะนักเรียน
 - 4.4 งานนิเทศและตรวจเยี่ยม
 - 4.5 งานสนับสนุนวิชาการ

5. ฝ่ายแผนพัฒนา แบ่งเป็น 7 งาน คือ

- 5.1 งานกำหนดนโยบาย การดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
- 5.2 งานข้อมูลทางการศึกษา
- 5.3 งานการจัดทำแผนงานงบประมาณ และขอตั้งงบประมาณ
- 5.4 งานปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา พุทธศักราช 2523
- 5.5 งานเลขานุการ อ.ก.ค. จังหวัด
- 5.6 งานบริหารกลุ่มโรงเรียน
- 5.7 งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผน ซึ่งไม่ได้อยู่ในฝ่ายใดโดยเฉพาะ

รายละเอียดการแบ่งงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดังแสดงในภาพประกอบ

ที่ 3 (คู่มือการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด. 2523 : 1 - 85)



ภาพประกอบที่ 3 แสดงการแบ่งงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

อำนาจหน้าที่ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด (กบจ.) มีหน้าที่และแนวปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง
2. การเสนอจำนวนครั้งของการประชุมปกติในแต่ละเดือน ให้คณะกรรมการกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ
3. กำหนดและรวบรวมประเภทของเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะต้องเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ความเห็นชอบ และรับทราบตามที่กำหนดไว้ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ตาม พ.ร.บ. คณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ดังต่อไปนี้
 - 3.1 นโยบายการดำเนินงาน และแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด
 - 3.2 การจัดตั้งงบประมาณ
 - 3.3 การจัดสรรงบประมาณ
 - 3.4 การจัดตั้ง บริหาร รวม ปรับปรุง และเลิกโรงเรียนในสังกัด
 - 3.5 การแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 - 3.6 การพิจารณาความดี ความชอบประจำปีของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 - 3.7 การออกระเบียบ กฎและข้อบังคับต่าง ๆ
4. เรื่องทั่วไปที่ต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อให้ความเห็นชอบ ได้แก่ โครงการและงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดและพัฒนาศึกษาของจังหวัด ซึ่งโรงเรียน

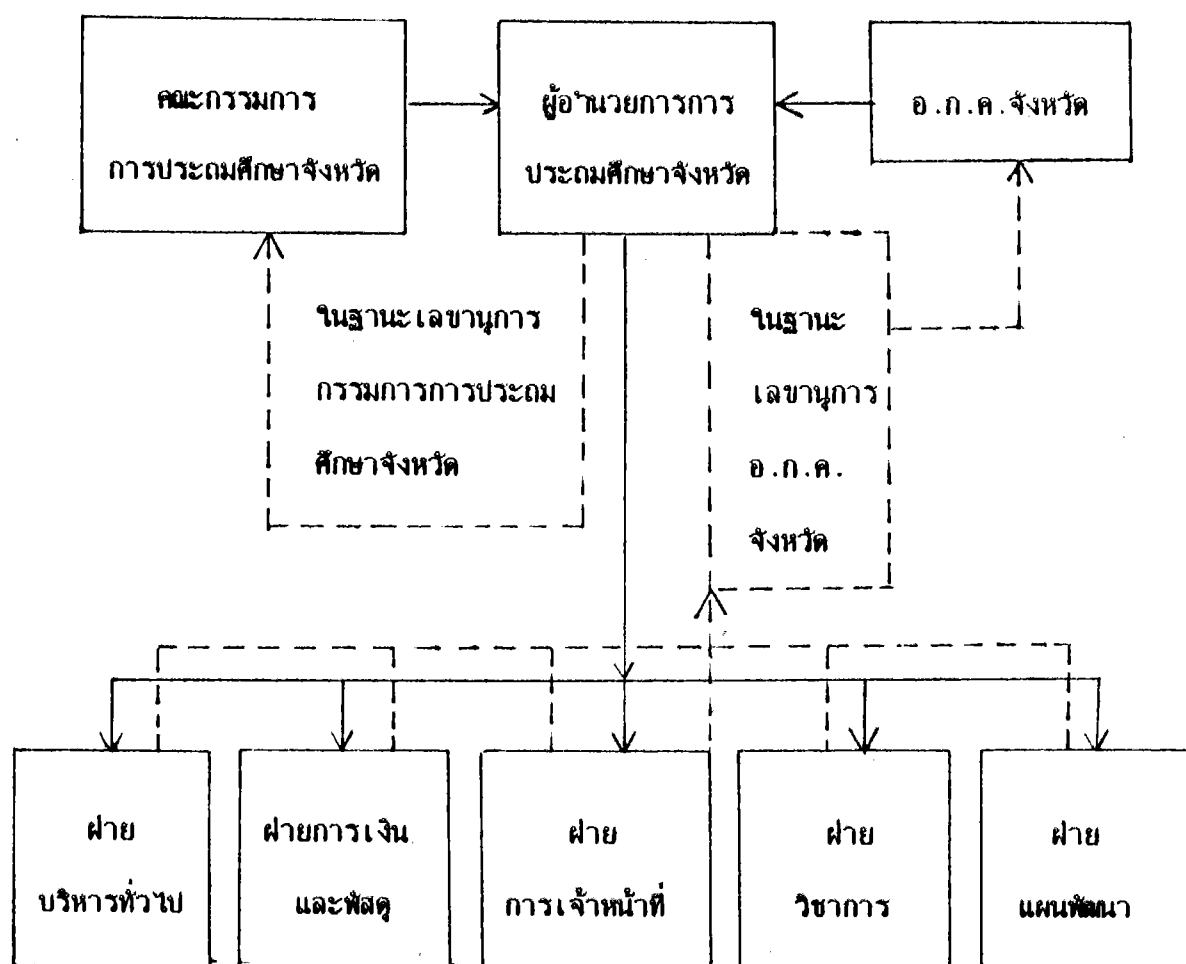
หรือกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้เสนอโครงการนั้น ๆ

อำนาจหน้าที่ในฐานะเลขานุการอนุกรรมการข้าราชการครูสภามหาวิทยาลัยประจำจังหวัด (อ.ก.ค.) มีหน้าที่และแนวปฏิบัติงานดังนี้

1. กำหนดวาระการประชุมคณะอนุกรรมการแต่ละครั้ง
2. การเสนอจำนวนครั้งของการประชุมปกติแต่ละเดือนให้ อ.ก.ค. จังหวัดกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ
3. กำหนดและรวบรวมประเภทของเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะต้องนำเสนอ อ.ก.ค. จังหวัดเพื่อให้ความเห็นชอบตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2529 ดังนี้
 - 3.1 เรื่องที่นายกรัฐมนตรีมีคำสั่งหรือคณะรัฐมนตรีมีมติอย่างใดอย่างหนึ่งให้ อ.ก.ค. จังหวัดปฏิบัติตาม หรือสั่งแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำสั่ง หรือมติของ อ.ก.ค. จังหวัด
 - 3.2 การดำเนินการสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู
 - 3.3 การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนตั้งแต่ระดับ 6 ลงมา ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 - 3.4 การสอบคัดเลือก และคัดเลือกข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 - 3.5 เรื่องเกี่ยวกับวินัย
 - 3.6 การลาออกจากราชการ
 - 3.7 การร้องทุกข์และการอุทธรณ์

4. เรื่องที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และข้าราชการครูสังกัดจังหวัดใด ๆ ก็ตามที่ไม่อยู่ในอำนาจสั่งการหรือการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หรือเรื่องใด ๆ ที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดไม่สามารถตัดสินใจได้ ก็ให้เสนอ อ.ก.ค. จังหวัดเพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบ

อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้แบ่งการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบใน 3 ลักษณะดังกล่าว เป็นการแบ่งเพื่อจุดมุ่งหมายในการศึกษางาน และการทำความเข้าใจเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติงานทั้ง 3 ลักษณะนี้ต้องดำเนินไปด้วยกัน โดยมีคณะกรรมการทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในรูปของการให้ความเห็นชอบ และรับรู้ในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ดังแสดงในภาพประกอบที่ 4 (คู่มือนักบริหารการประถมศึกษาจังหวัด. 2523 : 84)



_____ แสดงถึงงานที่ปฏิบัติตามปกติ และอยู่ในอำนาจการตัดสินใจของผู้ดำเนินการ
การประถมศึกษาจังหวัด

----- แสดงถึงงานที่จะต้องพิจารณาโดยคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดก่อน

ภาพประกอบที่ 4 แสดงการปฏิบัติงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

จากภาพประกอบแสดงให้เห็นว่า งานบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่งานวิชาการ และงานแผนพัฒนาซึ่งแสดงด้วยเส้นทึบนั้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสามารถสั่งการได้ตามปกติ ดังนั้นจึงเสนอผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง

สำหรับงาน 5 ฝ่ายดังกล่าวที่จะต้องให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาในฐานะเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และเลขานุการ อ.ก.ค.จังหวัด ซึ่งแสดงโดยเส้นประนั้น ให้เจ้าของเรื่องนั้น เป็นเจ้าของเรื่องดำเนินการเสนอเข้าคณะกรรมการนั้น ๆ พิจารณา เมื่อได้รับความเห็นชอบ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในฐานะหัวหน้าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะนำไปปฏิบัติ หรือสั่งการให้ฝ่ายที่เสนอรับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ นำไปดำเนินการ

การบริหารงานในลักษณะที่มีคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและให้ความช่วยเหลือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในรูปของการให้ความเห็นชอบและรับรู้การปฏิบัติ และการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เช่นนี้ อาจจะล่าช้าและมีขั้นตอนมากกว่าการบริหารที่มีหัวหน้าฝ่ายงานมีอำนาจเต็มดำเนินการที่จะให้การปฏิบัติที่ต้องอาศัยคณะกรรมการมีความรวดเร็วและคล่องตัว การปฏิบัติงานประจำและการเตรียมงานที่จะนำเสนอคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัด และ อ.ก.ค.จังหวัดของสายงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีประสิทธิภาพ ซึ่งเรื่องนี้คณะกรรมการดำเนินการสัมมนากับบริหารการประถมศึกษา คณะกรรมการเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการศึกษาแห่งชาติได้เสนอแนวปฏิบัติงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพตามโครงสร้างใหม่ไว้ 7 ประการคือ

1. สรรหาบุคคลที่มีความสามารถดำรงตำแหน่งหัวหน้าแต่ละสาย
2. ควบคุม สนับสนุนให้การปฏิบัติงานในแต่ละสายดำเนินไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. กำหนดปฏิทิน การปฏิบัติงานตลอดปีของแต่ละสายงานไว้ล่วงหน้า และควบคุมดูแลให้ปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา

4. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในฐานะเลขานุการจะต้องศึกษาและเตรียมเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่จะเสนอคณะกรรมการให้พร้อม ในการประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง ในกรณีที่ไม่เข้าใจเรื่องนั้น ๆ ดีพอ ก็ควรจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะมาชี้แจง

5. การบันทึกรายงานการประชุม จะต้องบันทึกให้ถูกต้องมีระเบียบ และเก็บรวบรวมไว้อย่างครบถ้วนและมีระบบ เพราะจะต้องนำไปใช้เป็นแนวและหลักฐานอ้างอิงในการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ

6. การจัดระเบียบวาระการประชุมแต่ละครั้งควรจะให้พอเหมาะแก่เวลา ไม่ควรให้มีการยกรวาระการประชุมของแต่ละครั้งไปพิจารณาในคราวต่อไปโดยไม่มีความจำเป็น

7. เนื่องจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาอยู่แล้ว ฉะนั้นเรื่องใด ๆ ก็ตามที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายอย่างชัดเจนว่า จะต้องนำเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เมื่อมีปัญหายุ่งยากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดไม่สามารถตัดสินใจได้ หรือไม่แน่ใจในการตัดสินใจ ก็ควรรวาทเรื่องนั้น ๆ เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรือเสนอแนวทางในการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ (คณะกรรมการดำเนินการสัมมนานักบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด. 2523 : 85)

กล่าวโดยสรุปแล้วบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จะปฏิบัติงาน 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดระบบ การจูงใจบุคคลให้ปฏิบัติงาน และการควบคุม เมื่อพิจารณางานทั้ง 4 ด้าน ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแล้วจะพบว่า การบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับกระบวนการบริหารงานของ เฮร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard)

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน แม้ว่าหน่วยงานหรือองค์การจะได้มีการสรรหา และคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานแล้วก็ตาม แต่ว่าพัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนมากขึ้นทุกวัน การฝึกอบรมจึงช่วยให้บุคลากรมีความเหมาะสมกับงาน และสามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับเทคนิคใหม่ ๆ ได้ ทำให้หน่วยงานหรือองค์การก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสามารถดำรงตนเป็นหน่วยงานหรือองค์การที่ทันสมัยตลอดเวลา การฝึกอบรมจึงมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์การ

ประโยชน์

1. การฝึกอบรมจะช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการศึกษาหาความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างได้มากกว่าการศึกษาเล่าเรียนโดยตนเอง ปกติการศึกษาหาความรู้เรื่องที่เป็นสาระสำหรับหน่วยงาน เช่น งานการเงิน งานธุรการ งานประชาสัมพันธ์ จะต้องใช้เวลาการศึกษาเล่าเรียนเป็นเดือน และเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ถ้าอาศัยการฝึกอบรมในแต่ละงานดังกล่าว จะใช้ระยะเวลาสั้นกว่า และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการศึกษาเล่าเรียน
2. การฝึกอบรมจะช่วยให้การประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ดีขึ้น เพราะการเข้าฝึกอบรมร่วมกันจะสร้างความสนิทสนมได้อย่างรวดเร็ว การขอความร่วมมือในการทำงานย่อมสะดวกและง่ายขึ้น

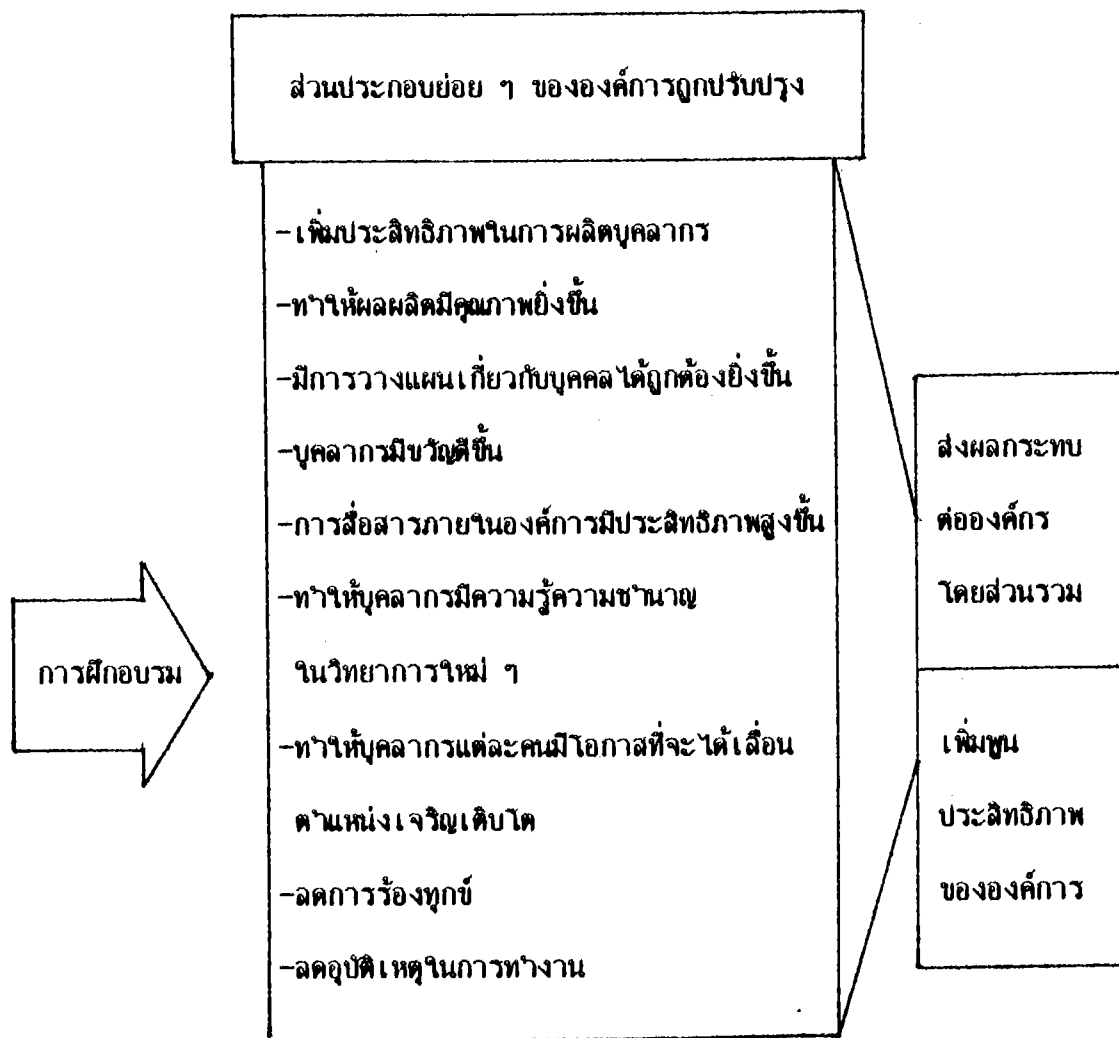
3. การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความชำนาญในการปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่บุคลากรในหน่วยงาน จะทำให้บุคคลที่ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เกิดความภาคภูมิใจ ทำให้บรรยากาศในการทำงานมีชีวิตชีวามากยิ่งขึ้น การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพสูง

4. บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมนอกจากจะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีขึ้นแล้ว การฝึกอบรมยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้คล่องตัว รวดเร็ว โดยไม่จำเป็นต้องดูแลควบคุมอย่างใกล้ชิดอีกต่อไป ผู้บริหารก็สามารถใช้เวลาในการคิดงานใหม่ ๆ ได้มากขึ้น

5. การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง การทำงานได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สร้างความภาคภูมิใจแก่ตนเอง ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6. การที่หน่วยงานหรือองค์การได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ ย่อมลดปัญหาในการทำงาน ลดปัญหาด้านการขัดแย้ง ลดอุบัติเหตุต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติงานนั้น และยังช่วยให้หน่วยงานหรือองค์การมีความมั่นคง

เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว การฝึกอบรมจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนต่าง ๆ รวมถึงส่วนย่อย ๆ โดยตรง เมื่อส่วนย่อยมีคุณภาพขึ้นก็จะทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมของหน่วยงานหรือองค์การดีขึ้นด้วย (สุปราณี ศรีสวัสดิการุณ. 2524 : 35) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบที่ 5 แสดงถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

ข้อดีของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมาย 3 ประการคือ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เป็นผลให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการฝึกอบรมจึงก่อให้เกิดผลดีดังต่อไปนี้ (เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531 : 5)

1. เป็นการปรับปรุงแก้ไขความรอบรู้เพื่อการปฏิบัติงานของบุคคลในแต่ละระดับเกี่ยวกับการเข้าใจ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน สำหรับผู้บริหาร การฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจการบริหาร การจัดการรูปแบบหรือกระบวนการบริหาร เพิ่มความเข้าใจในหลักการปรับปรุงบุคลากรให้เข้ากับแผนการบริหารของงาน
2. เพิ่มความชำนาญในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การ เป็นผลให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ
3. ช่วยจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง การร้องทุกข์ และลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติแก่หน่วยงานหรือองค์การ
4. ช่วยให้หน่วยงานหรือองค์การ มีความเจริญก้าวหน้าและเติบโตทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันเป็นผลให้หน่วยงานหรือองค์การไม่ล้าสมัย

ข้อควรคำนึงในการฝึกอบรม

1. การฝึกอบรมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาจะต้องเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม เพราะหากบุคลากรมีความรู้ทักษะในการ

ปฏิบัติงาน แต่ขาดการเหลียวแลและขาดการจูงใจในการทำงานแล้ว อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมไม่นำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การฝึกอบรมก็จะไม่เกิดผลดีต่ออย่างไร

2. หลักสูตรการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการศึกษา วิจัยเพื่อหาความต้องการ ความจำเป็น แต่ละหลักสูตรมีความเหมาะสมกับกลุ่มบุคคลต่าง ๆ กัน ถ้าใช้หลักสูตรได้ตรงกับกลุ่มบุคคลแล้ว จะเกิดผลสูงสุด แต่ถ้าใช้หลักสูตรโดยครอบจักรวาลแล้ว การฝึกอบรมก็จะเกิดผลเสียมากกว่าผลดี ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจึงต้องระมัดระวังในการใช้หลักสูตรเป็นอย่างมาก

3. วิทยากรแตกต่างกับครูผู้สอน ดังนั้นหากวิทยากรขาดการพัฒนาตนเอง ไม่กระตือรือร้น ติดตามและเพิ่มพูนความรู้ตนเอง บรรยายอย่างไร จะบรรยายอย่างนั้นทุกครั้งแล้ว การฝึกอบรมจะเป็นเรื่องน่าเบื่อที่สุด เพราะฟังแล้วฟังอีกจนจำไม่อยากจะฟัง ลักษณะเช่นนี้การฝึกอบรมจะเป็นผลเสียมากกว่าผลดี

4. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรม ดังนั้นกลยุทธ์การเข้าสู่วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (Strategic Approach) จึงเป็นเรื่องสำคัญและยากยิ่งสำหรับผู้ดำเนินการฝึกอบรม หากผู้ดำเนินการฝึกอบรมไร้ฝีมือทางกลยุทธ์ดังกล่าว การฝึกอบรมก็จะประสบความสำเร็จน้อยกว่าความล้มเหลว

ความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องฝึกอบรม

การบริหารหน่วยงานหรือองค์การถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร หน่วยงานหรือองค์การไม่ว่าเล็กหรือใหญ่จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการบริหาร ปัจจุบันผู้บริหารจะอาศัยประสบการณ์เพียงอย่างเดียวเป็นเครื่องมือใน

การบริหารไม่ได้อีกแล้ว การบริหารโดยใช้ประสบการณ์ได้พิสูจน์แล้วว่า ผู้บริหารไม่อาจเข้าใจทุกสถานการณ์ สถานการณ์อย่างหนึ่งอาจเข้าใจได้ แต่อีกสถานการณ์หนึ่งเข้าใจไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

(เลวี เลิศสุชาตวนิช. 2531 : 20) สำหรับการฝึกอบรมผู้บริหารในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่ มีอำนาจและบทบาทในหน้าที่กว้างขวางมาก ความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอาจสรุปได้ดังนี้

1. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ลักษณะงานมีความแตกต่างไปจากเดิม และงานที่ปฏิบัติมีมากขึ้น
2. นโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการและของกระทรวงมหาดไทยแตกต่างกัน ดังนั้นข้าราชการและผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทราบถึงนโยบายใหม่ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
3. เหตุการณ์และวิวัฒนาการของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการปฏิบัติงานจึงต้องเปลี่ยนไปตามกาลสมัย ข้าราชการและผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย
4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีการเพิ่มหน่วยงานขึ้นอีก การบริหารงานต้องกระจายอำนาจมากขึ้น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันสมัยและเหมาะสมกับงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย
5. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต้องจัดเตรียมแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต และเพื่อป้องกันปัญหา

อุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จึงต้องจัดการฝึกอบรมผู้บริหารระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับโรงเรียน เพื่อสนองนโยบายต่าง ๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตร "เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" ครั้งนี้เป็นการศึกษา เปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักทฤษฎีกระบวนการบริหาร ของเฮร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard) เป็นกรอบความคิด จากการศึกษา ผลงานวิจัยของต่างประเทศยังไม่ปรากฏว่ามีการวิจัยที่ตรงประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมบริหารของ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม สำหรับในประเทศไทยมีผลงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร ซึ่งพอประมวลได้ดังต่อไปนี้

ในปี พ.ศ.2518 สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2518 : 153 - 156) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "พฤติกรรมของการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย" พบว่า พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโดยทั่วไปเป็นดังนี้

1. การวางแผนสำหรับโครงการใหม่ ๆ ของโรงเรียนคณะครู - อาจารย์ จะร่วมกัน ประชุมวางแผนและโครงการ ส่วนแผนการเรียนการสอนแต่ละวิชานั้นส่วนใหญ่จะให้แต่ละแผนก วิชารับผิดชอบ และมีอิสระในการวางแผนการสอนในวิชาของตนเอง
2. การจัดระบบการบริหารงาน ส่วนใหญ่จะมีการประชุมบอกให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ ของแต่ละบุคคล บางแห่งจะมีการจัดทำแผนผังเพื่อแสดงสายการบังคับบัญชา มีการประชุมและ แจกแจงหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ทราบทั่วกัน

3. การบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่จะพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากหลาย ๆ อย่าง ที่สำคัญคือความรักงานและสามารถปรับปรุงงานในหน้าที่ ความสามารถและมีน้ำใจในการปฏิบัติงาน ความรู้และความประพฤติที่เหมาะสม รวมทั้งความสม่ำเสมอในการปฏิบัติหน้าที่

4. การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่นิยมใช้การประชุม และตั้งคณะกรรมการพิจารณา

5. การติดต่อประสานงาน ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของแผนกธุรการ นอกจากการประสานงานของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ จะเป็นไปด้วยดีแล้ว โรงเรียนยังมีความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ด้วยวิธีการต่าง ๆ อีกด้วย เช่น การเข้าร่วมการประชุมวิชาการ และการยอมรับนักศึกษาอื่นจากสถาบันต่าง ๆ เข้าปฏิบัติงานหรือดูงานเป็นครั้งคราว

6. การบันทึกรายงาน โรงเรียนจะมีการวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของครู - อาจารย์ และคณะครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่มีโอกาสทราบ

7. งบประมาณการเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจจะเปรียบเทียบการใช้เงินงบประมาณเป็นบางเรื่อง และที่ไม่เข้าใจเลยก็มี แต่เป็นส่วนน้อย

ผลการวิจัยเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนกับผู้บริหารระดับรองลงมา ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างกัน

ในปีเดียวกัน คำวิ นิสสัยพันธ์ (2518 : 153 - 156) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ" ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะร่วมกันพิจารณาวางแผนและโครงการต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนจัด ครู - อาจารย์ สอนก่อนการปฏิบัติงาน

2. การจัดองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เห็นว่า การแบ่งส่วนราชการเหมาะสมแล้ว แต่ในโรงเรียนที่มีใช้โรงเรียนตำรวจอธ ผู้บริหารเห็นว่ามิหน่วยงานช่วยภายในโรงเรียน

น้อยเกินไป อย่างไรก็ตามหน้าที่ของหน่วยงานที่เป็นอยู่ไม่ซ้ำซ้อนกัน และไม่ขัดแย้งกันในการทำงาน โรงเรียนใช้วิธีการประชุมอภิปราย เพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าใจหน้าที่ในหน่วยงานมากกว่าวิธีอื่น

3. การจัดวางตัวบุคคล การจัดครู - อาจารย์ สอนใช้ระบบคุณวุฒิเป็นส่วนใหญ่ แต่บางส่วนจัดโดยยังไม่มีหลักเกณฑ์ที่ดี มีวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครู - อาจารย์ สอนดีขึ้น โดยการส่งไปอบรม หรือส่งมากกว่าวิธีอื่น ส่วนวิธีการหาหนังสือวิชาการหรือจัดห้องสมุดให้ ค้นคว้ากระทำน้อย การเสนอย้ายบุคคลส่วนใหญ่กระทำเมื่อผู้นั้นประสงค์จะย้าย การประเมินผล การปฏิบัติงานอาศัยหลักเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในหน้าที่มากกว่าหลักเกณฑ์อย่างอื่นเป็น ส่วนใหญ่

4. การอำนวยการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณาหรือ ประชุมปรึกษาหารือร่วมกับผู้บริหารระดับอื่นก่อนจึงวินิจฉัยสั่งการ หรือมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา สำหรับการวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ ผู้บริหารจะสั่งการเองโดยไม่มีการมอบ หมายให้ผู้อื่นกระทำแทน

5. การประสานงาน ผู้บริหารอนุญาตให้ครู - อาจารย์ และผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบ ได้ทุกโอกาส การประสานงานภายนอกจะมอบให้เจ้าของเรื่องไปติดต่อประสานงานกันเองบ้าง แต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อทำหน้าที่ประสานงานบ้าง

6. การรายงาน การรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ทราบทั่วไปในโรงเรียนใช้วิธีเวียน หนังสือให้เซ็นทราบ และนัดประชุมเป็นประจำ บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่จะรายงานเรื่องราว ต่าง ๆ ให้ผู้บริหารทราบทางวาจา

ในปี พ.ศ.2525 พิสิษฐ์ ศิวสัย (2525 : 4 - 5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ตัวแบบ เสนอสำหรับระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด" ปรากฏผลว่า

1. การวางแผนในลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกชั้น

ตอนตั้งแต่ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ และในขั้นติดตามควบคุม และประเมินผลมีปัญหา

2. บุคลากรในฝ่ายแผนพัฒนาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีความต้องการ
เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการวางแผน

3. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา แสดงให้เห็น
ชัดเจนว่า ต้องการให้มีการฝึกอบรมด้านการวางแผน

4. บุคลากรในฝ่ายแผนพัฒนา มีจำนวนไม่เพียงพอ

ในปี พ.ศ. 2528 ทวีศักดิ์ จันทรวสาร (2528 : จ - ฉ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง
"ความคิดเห็นของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะ
ที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" ปรากฏผลว่า

1. ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ระดับสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ว่าการการประถมศึกษา
จังหวัดคือ ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและระบบการจัดองค์การการบริหารการประถมศึกษา
และลักษณะที่พึงประสงค์ระดับสำคัญคือ มีความรู้และรู้เป็นอย่างดีอยู่ในระดับปริญญาโททางการศึกษา

2. ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะระดับสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ว่าการการประถมศึกษา
คือ ความสามารถที่จะวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องมีหลักการ
และคุณภาพ

3. ลักษณะที่พึงประสงค์ด้านลักษณะนิสัยระดับสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ว่าการ
การประถมศึกษาจังหวัด คือ ความยุติธรรม ความมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงจังต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน และเป็นผู้ตรงต่อเวลา มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย และมีความขยันและอุทิศ
เวลาให้แก่งาน ส่วนลักษณะที่พึงประสงค์ระดับสำคัญคือ มีใจกว้าง ไม่ตระหนี่ถี่เหนียวต่อการใช้จ่าย
จ่ายเพื่อให้งานสำเร็จและการส่งเสริมในสังคมและดำเนินผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดในที่ประชุม
อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ

ในปีเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 105 - 108)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด" การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการจัดการประถมศึกษาตามระบบบริหารการประถมศึกษา โดยองค์คณะบุคคลมาตั้งแต่ปี 2523 - 2528 โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงการบริหารการจัดการประถมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า งานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการอยู่นั้น ประกอบด้วย งาน 5 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่ งานวิชาการและงานแผนพัฒนา

ผลการประเมินของงานทั้ง 5 งานปรากฏว่า ผลการประเมินของแต่ละงานอยู่ในเกณฑ์ดี และคะแนนไม่กระจายมากนัก สำหรับผลการประเมินรวมซึ่งประเมินโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 3 กลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกันทุกงาน ยกเว้นงานการเงินและพัสดุ กลุ่มหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กับกลุ่มศึกษานิเทศก์สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีความเห็นแตกต่างกัน

ต่อมาในปี พ.ศ. 2529 ชูทรัพย์ สายเชื้อ (2529 : ฉ - ช) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" ปรากฏว่า

1. การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการการประถมศึกษาในด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาอุปสรรคในการสรรหา และคัดเลือกบุคคลมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ครู โรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ไม่มีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบรรจุบุคลากรใหม่กระทำได้ล่าช้า

สำหรับการบำรุงรักษาบุคลากรนั้น ยังขาดงบประมาณในการจัดสวัสดิการแก่ครู
ครูมีปัญหาด้านการเงินและขาดการช่วยเหลือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดไม่มีโอกาส
พบปะเยี่ยมเยียนครูเท่าที่ควร

ด้านการพัฒนาบุคลากร ยังขาดงบประมาณสนับสนุนการอบรมสัมมนา และการพัฒนา
ด้านคุณธรรม ให้ครูมีจริยธรรมมากขึ้น

และด้านการให้ทุนจากงานนั้น ครูที่พ้นจากงานขาดการเอาใจใส่ดูแล และควรรหาทาง
ป้องกันไม่ให้ครูทำผิดวินัย

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกับหัวหน้า
การประถมศึกษาอำเภอ ไม่แตกต่างกันในเรื่อง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร สำหรับ
การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร และการให้ทุนจากงานแตกต่างกัน

สำหรับพฤติกรรมของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบัน
การฝึกอบรมนั้น ยังไม่ปรากฏผลการวิจัย เนื่องจากตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
เป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่ และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะ
สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเมื่อปี พ.ศ. 2529 นี้ แต่งานวิจัยเกี่ยวกับผู้
บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมซึ่งมีใช้ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนั้น พอประมวลได้ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2526 ศุภชัย เสือวงศ์ (2526 : 85 - 86) ได้วิจัยเรื่อง "ผลการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพ
มหานคร" ปรากฏผลว่า

ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมในด้านการบริหารวิชาการ
ธุรการและการเงิน กิจกรรมนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
ส่วนการบริหารงานบุคคลและอาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์ดี

ต่อมาปี พ.ศ. 2527 มิตรศักดิ์ เตมธนะศักดิ์ (2527 : จ) ได้วิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของศึกษาธิการเขต ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารพัฒนาการฝึกอบรม ตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครู หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร" ปรากฏว่า

1. ผู้บริหารการศึกษาระดับเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นตรงกันว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม ตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครู หลักสูตรนักบริหารการศึกษากทม. นั้น อยู่ในระดับดีทุกด้าน

2. ผู้บริหารการศึกษาระดับเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชา ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในระดับดีขึ้นไป ยกเว้นผู้ใต้บังคับบัญชา ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในด้านการบริหารอาคารสถานที่ และการบริหารกิจการนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ในปี พ.ศ. 2529 สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2529 : 51 - 52) ได้วิจัยติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ วันที่ 1 - 4 ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมเกี่ยวกับการทำความเข้าใจตนเองและการทำงานของตัวเองเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมาได้แก่พฤติกรรมด้านการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถนำความคิดเห็นไปใช้ในทางสร้างสรรค์มากขึ้น และการทำงานอย่างมีหลักเกณฑ์โดยมีการวางแผนล่วงหน้ามากที่สุด

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา ที่ผ่านการฝึกอบรมยังให้ความเห็นว่า ตนเองได้เปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมทางด้านการบริหาร โดยเฉพาะด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ เพิ่มขึ้นกว่าเดิม ทำให้ตนเองรู้สึกสบายใจและการทำงานในขณะนี้ มี

ความคล่องตัวขึ้นมากมีผลให้บรรยากาศการทำงานในโรงเรียนเป็นกันเองและคล่องตัวมากขึ้น การติดต่อประสานงานและความร่วมมือกับผู้บริหารคนอื่น ๆ ตลอดจนผู้ร่วมงานเป็นไปโดยสะดวก รวดเร็วกว่าเดิมมาก และสามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องดีขึ้นกว่าเดิม

ในปี พ.ศ. 2531 เสรี เลิศสุชาตวนิช (2531 : ง) ได้ทำการวิจัย เรื่อง "ทักษะ และพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติก่อนและหลังฝึกอบรม" ปรากฏผลว่า

ทักษะการบริหารดำเนินงานเฉพาะอย่าง ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านการรอบความคิดและ พฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน พฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบ พฤติกรรมด้านการ จูงใจ พฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุมของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อผ่านการฝึกอบรมโดยวิธีการ และกระบวนการฝึก อบรมตามหลักสูตร "เตรียมอาจารย์ใหญ่" ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ไม่มีผลกระทบต่อ ทักษะและพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่มีอยู่เดิมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแต่อย่างใด

สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด จะมีพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้าน และรายด้าน ดีกว่าผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์การศึกษาค้นคว้า

การวิจัยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้
รับการฝึกอบรมนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจซึ่งทำการเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหาร ระหว่าง
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จากสถาบันพัฒนา
ผู้บริหารการศึกษา ตำบลไผ่ลิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 - 2532
โดยกำหนดแนวทางในการวิจัยไว้ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งอายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 47 คน แบ่งเป็นผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 27 คน และผู้อำนวยการการประถม
ศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ

การประถมศึกษาจังหวัดเกี่ยวกับการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้แบบสอบถามของเสรี เลิศสุชาตวนิช (2531) เป็นแนวในการสร้างแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ค่า คือ ค่ามากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 52 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

ด้านพฤติกรรมการวางแผน	จำนวน 13 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 1 - 13
ด้านพฤติกรรมการจัดระบบ	จำนวน 13 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 14 - 26
ด้านพฤติกรรมการรู้จัก	จำนวน 13 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 27 - 39
ด้านพฤติกรรมการควบคุม	จำนวน 13 ข้อ	ตั้งแต่ข้อ 40 - 52

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามของเสรี เลิศสุชาตวนิช (2531 : ภาคผนวก) เป็นแนวในการสร้าง
2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมกับนิยามปฏิบัติการไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและวิธีการสร้างเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน คือ

ดร.เป็นใจ เลหาวิช สถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อาจารย์ถวัลย์ ทองมี ผู้อำนวยการ
กองแผนงาน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดร.บุญสือ ทองอยู่ ผู้อำนวยการ
กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อาจารย์ยอนันต์ นำเจริญ นักวิชาการสอบ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และอาจารย์เลวี เลิศสุชาตวนิช เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสถาบัน
พัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้พิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสถิติ แล้วผู้วิจัยคัดเลือก
เฉพาะข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกัน 3 ใน 5

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากข้อ 4 ไปทดลองใช้กับศึกษาธิการจังหวัดจำนวน 50 ท่าน
เพื่อนำมาหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้เทคนิค 25 % แบ่งกลุ่มสูง กลุ่มต่ำ และคำนวณค่าสถิติค่า
 t คัดเลือกข้อคำถามที่มีอำนาจจำแนกสูง (ค่า t มากกว่า 1.78 ขึ้นไป) และคัดเลือกข้อคำถาม
ที่มีค่าอำนาจจำแนกสูงมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความ
เชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 (โปรดดูรายละเอียดในภาคผนวก จ.)

ในการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ผู้วิจัยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ.
2531 : 171)

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

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

s_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

s_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

6. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม

ในการให้ข้อคำถามเป็นข้อคำถามทางบวก ถ้าผู้ตอบตอบว่า

มีการปฏิบัติมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

มีการปฏิบัติมาก ให้ 4 คะแนน

มีการปฏิบัติปานกลาง ให้ 3 คะแนน

มีการปฏิบัติน้อย ให้ 2 คะแนน

มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

ถ้าข้อคำถามเป็นข้อคำถามทางลบ จะให้คะแนนค่าตอบตรงกันข้าม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำหนังสือขออนุญาตโดยเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครู ถึงผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่เป็นกลุ่มประชากร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. จัดส่งหนังสือแนบพร้อมด้วยแบบสอบถามการวิจัย (รวมทั้งซองติดแสตมป์จ่ายค่าของ
ถึงผู้วิจัย) ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทางไปรษณีย์ลงทะเบียน
3. ภายใน 20 วัน นับแต่วันที่ส่ง หากมิได้รับแบบสอบถามคืนจากผู้อำนวยการการ
ประถมศึกษาจังหวัด ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามตามไปอีก 1 ชุด พร้อมหนังสือแนบ หลังจากนั้นอีก 15
วัน หากมิได้รับแบบสอบถามคืนอีก ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนบไปให้อีกครั้งหนึ่ง โดยส่ง
ทางไปรษณีย์ลงทะเบียน

การจัดกระทำข้อมูล

1. แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด เป็นแบบสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 27 ฉบับ และแบบสอบถามผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 20 ฉบับ ได้รับคืนมาทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100
2. นำแบบสอบถามมาแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม และกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การมุ่งใจ และการควบคุม โดยการคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน
2. ประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมเป็นรายข้อและรายด้าน โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าตามแนวของเบสต์ (Best, 1981 : 179 - 187) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49	พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ น้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด

3. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้าน และแยกแต่ละด้าน ระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม โดยใช้สถิติค่าที่ (t - test แบบ independent)

4. สรุปข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม โดยการหาความถี่และคำนวณค่าร้อยละ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยคำนวณค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ พฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ การควบคุม ทั้งรายด้านและรายข้อ

2. ในการทดสอบสมมุติฐาน ผู้วิจัยใช้สถิติค่าที่ (t - test แบบ independent) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2531 : 84)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$\bar{X}_1$ หมายถึง คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่ได้รับการอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

$\bar{X}_2$ หมายถึง คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้ดำเนินการการประถมศึกษา
จังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด

n_1 หมายถึง จำนวนผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร
เตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด

n_2 หมายถึง จำนวนผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม
หลักสูตร เตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด

s_1^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้ดำเนินการการประถม
ศึกษาจังหวัด ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด

s_2^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้ดำเนินการการประถม
ศึกษาจังหวัด ที่ไม่ได้รับการอบรมหลักสูตร เตรียมผู้ดำเนินการการประถมศึกษาจังหวัด

df หมายถึง ชั้นแห่งความเป็นอิสระ มีค่าเท่ากับ $n_1 + n_2 - 2$

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากคะแนนแบบสอบถามไปคำนวณด้านเครื่องจักรกล
คอมพิวเตอร์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS
(Statistical Package for the Social Sciences)

3. หาความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการวางแผน
การจัดระบบ การลงใจ และการควบคุม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N_1	แทน	จำนวนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
N_2	แทน	จำนวนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
s	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
s^2	แทน	ค่าความแปรปรวน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา
df	แทน	ระดับความอิสระ
$**$	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แสดงค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นรายด้านและรายข้อในแต่ละด้าน รวม 4 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านพฤติกรรมการวางแผน
- 1.2 ด้านพฤติกรรมการจัดระบบ
- 1.3 ด้านพฤติกรรมการจูงใจ
- 1.4 ด้านพฤติกรรมการควบคุม

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ย พฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุมระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ตอนที่ 3 สรุปข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับพฤติกรรมการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ตอนที่ 1 แสดงค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นรายด้านและรายข้อ ดังแสดงผลในตาราง 1 - 5

ตาราง 1 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดในด้าน การวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
	$\bar{X}$	S	ระดับของ พฤติกรรม ที่ปฏิบัติ	$\bar{X}$	S	ระดับของ พฤติกรรม ที่ปฏิบัติ
1. การวางแผน	4.23	.37	มาก	3.29	.59	ปานกลาง
2. การจัดระบบ	3.71	.34	มาก	2.59	.49	ปานกลาง
3. การจูงใจ	3.46	.30	ปานกลาง	2.39	.48	น้อย
4. การควบคุม	3.77	.74	มาก	2.69	.94	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.79	.27	มาก	2.74	.41	ปานกลาง

จากตาราง 1 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้านของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ย

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

สำหรับพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้านของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 2 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการวางแผน			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

1. ข้าพเจ้าวางแผนการปฏิบัติ

งานไว้ใจมากกว่าการ

เขียนเป็นแผนงาน 4.68 .74 มากที่สุด 4.20 .70 มาก

ตาราง 2 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการวางแผน			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
2. ข้าพเจ้าถือว่าผู้ปฏิบัติงาน						
มีความสำคัญกว่าแผน	4.44	.75	มาก	3.65	.75	มาก
3. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงาน						
การวางแผนให้ผู้วางแผน						
ปฏิบัติได้อย่างอิสระ	3.89	.97	มาก	2.55	1.15	ปานกลาง
4. ข้าพเจ้าใช้ผลจากการรายงาน						
งานที่ผู้ปฏิบัติงานเสนอขึ้น						
มาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ						
ปรับปรุงแผนเท่านั้น	4.15	.95	มาก	3.25	.91	ปานกลาง
5. ข้าพเจ้าดูแลการจัดทำแผน						
เฉพาะเรื่องสำคัญ ๆ						
เท่านั้น	4.00	.78	มาก	3.50	1.91	มาก

ตาราง 2 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการวางแผน			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
6. ข้าพเจ้าอาศัยคำสั่งแต่งตั้ง ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นตัว ควบคุมการปฏิบัติงานของ ฝ่ายแผนงาน	4.30	.72	มาก	3.15	.88	ปานกลาง
7. การจัดทำแผนของจังหวัด นั้นข้าพเจ้าจะมอบหมาย ให้หัวหน้าฝ่ายแผน ดำเนินการ	3.96	1.10	มาก	2.75	1.12	ปานกลาง
8. ข้าพเจ้าเป็นผู้กำหนด นโยบายในการจัดทำ แผนของจังหวัด แล้วมอบ ให้ฝ่ายแผนเป็นผู้ดำเนิน การในรายละเอียด	3.81	1.21	มาก	3.10	1.17	ปานกลาง

ตาราง 2 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการวางแผน			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
9. บุคคลผู้จัดทำแผนนั้น						
ข้าพเจ้าถือว่าเป็นหัวใจ						
ของการบริหารแผน						
ผู้วางแผนจึงควรมาจาก						
ฝ่ายแผนเท่านั้น	4.74	.53	มากที่สุด	3.55	.95	มาก
10. แผนจะบรรลุวัตถุประสงค์						
หรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ						
และงบประมาณที่จัดสรร						
ให้เท่านั้น	3.70	.91	มาก	2.70	1.08	ปานกลาง
11. ส่วนโครงการนั้นควรจัด						
ทำเฉพาะในระดับโรงเรียน						
เท่านั้น	4.22	1.37	มาก	3.40	1.19	ปานกลาง

ตาราง 2 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการวางแผน			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
12. แผนงานวิจัย และพัฒนา						
ควรจัดทำในระดับจังหวัด						
ส่วนโครงการนั้นควรจัด						
ทำเฉพาะในระดับ						
โรงเรียนเท่านั้น	4.22	1.37	มาก	3.40	1.19	ปานกลาง
13. การควบคุม ดูแล การปฏิบัติ						
งานตามแผนนั้น ข้าพเจ้ามอบ						
หมายให้ช่วยผู้อำนวยการ						
การประถมศึกษาจังหวัด						
เป็นผู้ดูแลแทนข้าพเจ้า	4.48	.70	มาก	3.15	1.09	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	4.23	.37	มาก	3.29	.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องการวางแผนไว้งาน (ข้อ 1) ผู้วางแผนเป็นหัวใจของการวางแผน (ข้อ 9) และหลีกเลี่ยงการปรับปรุงแผน (ข้อ 10) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

สำหรับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและปานกลาง

ตาราง 3 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจัดระบบ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

1. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงาน

แก่ผู้ที่เสนอความคิดเห็น

มากกว่าผู้ที่ไม่ค่อยเสนอ

ข้อคิดเห็น 4.52 .64 มากที่สุด 3.55 .89 มาก

2. ข้าพเจ้าจะจัดบุคคลที่มีนิสัย

ประหยัดงบประมาณไปเป็น

เจ้าหน้าที่พัสดุ 4.00 1.14 มาก 3.20 1.06 ปานกลาง

3. ข้าพเจ้าจะสั่งซื้อวัสดุสิ้น

เปลืองจำเป็นจริง ๆ

เท่านั้น 3.04 .83 ปานกลาง 2.75 1.16 ปานกลาง

ตาราง 3 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจัดระบบ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

4. ข้าพเจ้าแบ่งงานให้ทุกคน

ปฏิบัติงานปริมาณที่ใกล้เคียงกัน

เคียงกัน	2.81	.83	ปานกลาง	2.05	.51	น้อย
----------	------	-----	---------	------	-----	------

5. การสื่อสารภายในองค์กรเป็น

เรื่องสำคัญ ข้าพเจ้าจะจัด

เจ้าหน้าที่ถือหนังสือคอยแจ้ง

ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกครั้ง

ที่มีเรื่องรับทราบ	3.41	1.01	ปานกลาง	2.10	.79	น้อย
--------------------	------	------	---------	------	-----	------

6. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ

ให้สูงขึ้น ข้าพเจ้าจะพิจารณา

ผู้อาวุโสเป็นอันดับแรก	4.11	.80	มาก	3.20	1.11	ปานกลาง
------------------------	------	-----	-----	------	------	---------

ตาราง 3 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจัดระบบ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

7. ข้าพเจ้าวางตัวผู้บังคับบัญชา

กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึง

ถึงมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก 3.85 1.03 มาก 1.95 .95 น้อย

8. ข้าพเจ้าให้ทุกคนมีอิสระใน

การเลือกงานตามความ

ถนัดของตนเอง 3.78 .64 มาก 2.45 .95 ปานกลาง

9. ในระบบราชการทุกคนมีหน้าที่

ที่จะต้องปฏิบัติงานอยู่แล้ว การ

กำหนดความรับผิดชอบเป็นลาย

ลักษณ์อักษรในหน้าที่ ข้าพเจ้า

ถือว่าไม่จำเป็นเท่าใดนัก 4.70 .67 มากที่สุด 3.75 1.21 มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจัดระบบ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
10. ข้าพเจ้าให้ผู้ที่บังคับบัญชา						
ปฏิบัติจริงมากกว่าฝึกอบรม	3.59	.64	มาก	2.30	.57	น้อย
11. ข้าพเจ้าจะมอบหมายให้ผู้ช่วย						
ผู้อำนวยการการประถมศึกษา						
จังหวัดเป็นผู้จัดวางตัวบุคคล						
ในการปฏิบัติงานตามความ						
เหมาะสมเสมอ	4.00	.73	มาก	2.80	1.01	ปานกลาง
12. ถ้ามีบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มิใช่						
หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน แต่						
มีความรู้ความสามารถในงาน						
เฉพาะตัว ข้าพเจ้าจะเชิญ						
บุคคลดังกล่าวมาร่วมปรึกษา						
หารือร่วมกันเสมอ	3.36	.84	มาก	2.20	.95	น้อย

ตาราง 3 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจัดระบบ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
13. ข้าพเจ้าจะกระจายอำนาจ						
หน้าที่และความรับผิดชอบให้						
บุคลากรในองค์กรทุกคนมีส่วนร่วม						
รับผิดชอบอย่างทั่วถึงทุกคน	2.81	.79	ปานกลาง	1.40	.50	น้อยที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.71	.34	มาก	2.59	.49	ปานกลาง

จากตาราง 3 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องมอบหมายงานแก่ผู้เสนอความคิดเห็น (ข้อ 1) การกำหนด

หน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร (ข้อ 9) ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและปานกลาง

สำหรับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีระดับพฤติกรรมการปฏิบัติโดยเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ที่ปฏิบัติน้อยที่สุด ในเรื่องการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่างทั่วถึง (ข้อ 13) และมีระดับพฤติกรรมการปฏิบัติมากในเรื่องการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร (ข้อ 9) ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติในระดับน้อยและปานกลาง

ตาราง 4 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการรู้จักของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการรู้จัก			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

1. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ผู้ใต้

บังคับบัญชาแสดงความคิด

เห็นในที่ประชุม 2.41 .50 น้อย 1.50 .51 น้อย

ตาราง 4 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการรู้จัก			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

2. มนุษย์ทุกคนมีความทุกข์เป็น

ธรรมดา ข้าพเจ้าจึงช่วย

เหลือผู้ได้บังคับบัญชาใน

ส่วนที่จะช่วยได้เท่านั้น 3.41 .80 ปานกลาง 2.40 .82 น้อย

3. ความจริงใจมีความสำคัญกว่า

การชมเชย ข้าพเจ้าใช้ความ

จริงใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา

มากกว่าการชมเชย 2.81 .56 ปานกลาง 2.20 1.01 น้อย

4. ข้าพเจ้าให้ผู้ได้บังคับบัญชา

ทุกคนปฏิบัติงานตามที่พวก

เขาเคยปฏิบัติอยู่ก่อนแล้ว 4.33 .62 มาก 3.25 1.02 ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการรู้จัก			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
5. ข้าพเจ้าจัดให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงทำงานที่ยากและมากกว่าผู้อื่น	3.19	.61	ปานกลาง	2.65	.93	น้อย
6. ข้าพเจ้าพิจารณาความดีความชอบการฝึกพิเศษโดยหมุนเวียนกันได้รับ	4.78	.42	มากที่สุด	4.15	.75	มาก
7. ข้าพเจ้าคอยสอดส่อง ดูแล และควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	3.33	.78	ปานกลาง	2.06	.76	น้อย
8. ข้าพเจ้าเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาเรื่องการทำงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว	3.26	.66	ปานกลาง	2.10	.72	น้อย

ตาราง 4 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการรู้จัก			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
9. ข้าพเจ้ายกย่องและให้ความ						
สำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดย						
เท่าเทียมกัน และเสมอ						
หน้ากัน	2.70	.52	ปานกลาง	1.40	.60	น้อยที่สุด
10. ข้าพเจ้าเรียกผู้ใต้บังคับบัญชา						
ที่กระทำผิดวินัยมาว่ากล่าว						
ตักเตือนก่อนเสมอ	3.37	1.04	ปานกลาง	1.85	.75	น้อย
11. ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับ						
บัญชาเหมือนพี่เหมือนน้อง	3.00	.78	ปานกลาง	1.55	.76	น้อย
12. ข้าพเจ้าจัดของขวัญเล็ก ๆ						
น้อย ๆ มอบให้ผู้ใต้บังคับ						
บัญชาที่มาอวยพรปีใหม่ทุกคน	4.11	.89	มาก	2.55	1.05	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการจูงใจ			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
13. ข้าพเจ้าตัดสินใจด้วยเหตุผล						
ของข้าพเจ้าเอง	4.33	.73	มาก	3.40	.92	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.46	.30	ปานกลาง	2.39	.48	น้อย

จากตาราง 4 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ โดยหมู่เรียนกันได้รับ (ข้อ 6) ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติในระดับมากและปานกลาง

สำหรับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้
อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์
เป็นรายข้อพบว่าระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ในเรื่องการยกย่องและให้ความสำคัญ
แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน (ข้อ 9) ส่วนการพิจารณาความดีความชอบกรณีพิเศษโดยหมุน
หมุนเวียนกันได้รับ (ข้อ 6) อยู่ในระดับมาก และข้ออื่น ๆ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและ
ปานกลาง

ตาราง 5 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้าน
การควบคุมของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร
เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

1. ข้าพเจ้าจะตรวจสอบการ

ปฏิบัติงานทันทีเมื่อได้รับ

รายงานว่างานเกิดการ

ผิดพลาด 2.70 .61 ปานกลาง 1.75 .79 น้อย

ตาราง 5 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

2. คณะกรรมการควบคุมการ

ปฏิบัติงานทำหน้าที่สอดส่อง

และดูแลควบคุมการทำงาน

แทนข้าพเจ้า	4.04	.85	มาก	2.45	.83	น้อย
-------------	------	-----	-----	------	-----	------

3. ข้าพเจ้าไม่กังวลในเรื่อง

ของการควบคุมการปฏิบัติ

งานมากนัก	4.70	.54	มากที่สุด	3.80	1.01	มาก
-----------	------	-----	-----------	------	------	-----

4. ข้าพเจ้าสนใจขั้นตอนหรือ

กระบวนการปฏิบัติงานมาก

กว่าวัตถุประสงค์ของงาน	4.52	.64	มากที่สุด	3.60	.94	มาก
------------------------	------	-----	-----------	------	-----	-----

ตาราง 5 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

5. การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติ

งานส่วนใหญ่ข้าพเจ้าจะให้

ผู้ปฏิบัติรายงานผลให้ทราบ

ตอนสิ้นปีแล้วให้ผู้รับผิดชอบ

ไปแก้ไขในปีต่อไป

4.48

.58

มาก

3.70

1.03

มาก

6. ข้าพเจ้าถือว่าการปฏิบัติงาน

ถ้าสามารถทำให้เกิดความ

พึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานแล้ว

ย่อมหมายถึงความสำเร็จ

ของงาน

3.07

.83

ปานกลาง

2.00

.80

น้อย

ตาราง 5 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
7. ข้าพเจ้าจะเป็นผู้กำหนดแนว						
นโยบายและเป้าหมายการ						
ปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา						
เสมอ	3.74	.76	มาก	2.65	1.04	ปานกลาง
8. ข้าพเจ้าจะแจ้งผลการตรวจ						
สอบการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับ						
บัญชาทราบเฉพาะเรื่องที่						
สำคัญ	3.81	.62	มาก	3.10	.97	ปานกลาง
9. ข้าพเจ้าให้เกียรติที่จะไม่						
แทรกแซงการปฏิบัติงานของ						
ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าเป็น						
เรื่องนโยบายข้าพเจ้าจำเป็น						
ต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเอง						
เข้าไปจัดการ	3.00	.73	ปานกลาง	1.95	.69	น้อย

ตาราง 5 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ

10. การปฏิบัติตามแผน หากมี

การปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้า

ที่ ข้าพเจ้าต้องพิจารณาผล

งานก่อนถ้าผลงานดีถือเป็น

ความสำเร็จระดับหนึ่งแล้ว	3.33	.56	ปานกลาง	2.20	.83	น้อย
--------------------------	------	-----	---------	------	-----	------

11. การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ

บัญชาถ้าไม่มีปัญหาถึงข้าพเจ้า

แล้วถือว่าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความ

บกพร่องอันจะเกิดผลเสียหาย

แก้ongค์กร	4.15	.77	มาก	2.80	1.06	ปานกลาง
------------	------	-----	-----	------	------	---------

ตาราง 5 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม			กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
	(N ₁ = 27)			(N ₂ = 20)		
พฤติกรรมการบริหาร	$\bar{X}$	S	ระดับของ	$\bar{X}$	S	ระดับของ
ด้านการควบคุม			พฤติกรรม			พฤติกรรม
			ที่ปฏิบัติ			ที่ปฏิบัติ
12. เทคนิคที่ข้าพเจ้าใช้ในการ						
ควบคุมงาน คือ เชิญผู้เกี่ยวข้อง						
ข้อมาสอบถามหาข้อมูล						
เพื่อประเมินผลการปฏิบัติ						
งาน	3.44	.97	ปานกลาง	2.25	.97	น้อย
13. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่า ถ้า						
วางแผนดี การควบคุมการ						
ปฏิบัติงานเกือบจะไม่จำเป็นต้องมีก็ได้						
ต้องมีก็ได้	4.07	1.11	มาก	2.70	1.22	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.77	.74	มาก	2.69	.94	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุมของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องการกดขี่ในการควบคุมการปฏิบัติงาน (ข้อ 3) สนใจขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุประสงค์ของงาน (ข้อ 4) ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและปานกลาง

สำหรับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าพฤติกรรมการบริหาร อยู่ในระดับมากในเรื่องการกดขี่ในเรื่องการควบคุมการปฏิบัติงาน (ข้อ 3) สนใจขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน (ข้อ 4) ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุมระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ดังแสดงผลในตาราง 6

ตาราง 6 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้ รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		t
	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	
1. การวางแผน	4.23	.37	3.29	.59	6.67**
2. การจัดระบบ	3.71	.34	2.59	.49	9.27**
3. การรู้จัก	3.46	.30	2.69	.48	9.44**
4. การควบคุม	3.77	.74	2.69	.94	6.75**
รวมเฉลี่ย	3.79	.27	2.74	.41	10.57**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 6 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม มีพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้าน และในแต่ละด้านดีกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

(โปรดดูรายละเอียดผลการวิเคราะห์รายข้อในภาคผนวก ง.)

ตอนที่ 3 สรุปข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขปัญาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดดังแสดงผลในตาราง 7 - 8

ตาราง 7 ค่าความถี่และร้อยละของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่เสนอข้อมูลและเสนอแนะทางแก้ไขเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน

ปัญหาอุปสรรคในการวางแผน		ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1. ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ เที่ยงตรงและไม่สมบูรณ์ สืบสน		18	38.30	1. ปรับปรุงวิธีการจัด ทำข้อมูลให้ถูกต้อง	10	21.51
				2. จัดตั้งหน่วยงาน		
				โดยตรง	4	8.51

ตาราง 7 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการวางแผน			ข้อเสนอแนะ		
	ความถี่	ร้อยละ		ความถี่	ร้อยละ
2. บุคลากรด้านการวางแผน			1. จัดอบรมให้ความรู้		
แผนไม่เพียงพอ ขาด			เพิ่มเติม	13	27.66
ความรู้ความเข้าใจ			2. จัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติโดยตรงมา		
และความรับผิดชอบ			ดำรงตำแหน่ง	5	10.64
อย่างแท้จริง	18	38.30	จัดหางบประมาณ		
3. การจัดสรรงบประมาณ			ให้เพียงพอ	5	10.64
ไม่เพียงพอ	8	17.02	พัฒนาแนวคิดและสร้าง		
4. ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ			ทัศนคติที่ดี ให้การยอมรับในการบริหารงาน		
ไม่ให้ความสำคัญ ขาด			ให้เป็นไปตามแผน	3	6.38
ความสนใจในการใช้แผน			1. กำหนดระยะเวลา		
ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	6	12.77	ให้พอสมควร	2	4.26
5. นโยบายจากส่วนกลาง			2. เพิ่มปัจจัยด้านอื่น		
มักจะเร่งด่วน กำหนด			สนับสนุน เช่น		
ระยะเวลาในการปฏิบัติ			บุคลากร	1	2.13
จัดให้น้อยมาก	5	10.64			

ตาราง 7 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการวางแผน			ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ			ความถี่	ร้อยละ
6. มีงานอื่นแทรกซ้อน การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน			3	6.38	เปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เข้าเป็นไป			2	4.26
7. ขาดการประสานแผนในแต่ละระดับทั้งระบบข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน			2	4.26	จัดตั้งหน่วยงานประสานแผนในระดับจังหวัด			1	2.13
8. การวางแผนเป็นการสนองนโยบายผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการแก้ปัญหาตามข้อเท็จจริง			3	6.38	มอบให้หน่วยงานปฏิบัติเป็นผู้จัดทำแผน			2	4.26
9. ความผันผวนในปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน			1	2.13	ควรตัดสินใจเป็นรูปคณะบุคคล			1	2.13
10. ขาดการติดตามและประเมินผลที่ดีและสม่ำเสมอ			1	2.13	ติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง			1	2.13

จากตาราง 7 พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 38 มีความเห็นว่า ปัญหาสำคัญของการวางแผนเกิดจากข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ขาดความเที่ยงตรง บุคลากรด้านการวางแผนมีจำนวนไม่เพียงพอ และขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน สำหรับข้อเสนอแนะทางแก้ไข ปัญหา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 27 เสนอว่าควรจัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน และร้อยละ 21 เห็นควรให้มีการปรับปรุงวิธีการจัดทำข้อมูลให้ถูกต้อง

ตาราง 8 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้ รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่เสนอข้อมูลและเสนอแนะทางแก้ปัญหากับพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบ

ปัญหาอุปสรรคในการจัดระบบ		ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1. จัดบุคลากรลงตำแหน่ง ไม่ตรงกับความรู้ความ สามารถ	14	29.79	1. จัดให้มีการอบรม พัฒนาบุคลากร	4	8.51	
			2. รับสมัครผู้มีคุณวุฒิ ตรงกับสายงาน	3	6.38	
			3. จัดบุคลากรปฏิบัติงาน ให้ตรงกับความถนัด	3	6.38	

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการจัดระบบ	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
2. บุคลากรขาดคุณภาพ			1. พัฒนาคุณภาพ ส่วาง		
ไม่ให้ความร่วมมือ	13	27.66	ที่สนใจมีความรู้		
			ฝึกสอนต่อหน้าที่	4	8.51
			2. ปรับปรุงสวัสดิการ		
			ให้ดีขึ้น	3	6.38
			3. มอบหมายงานที่		
			ปฏิบัติให้ตรงตาม		
			ความต้องการ	1	2.13
			4. สรรหาบุคลากร		
			ที่มีคุณภาพ	1	2.13
			5. กำหนดหน้าที่ และขึ้น		
			ตอนการปฏิบัติงานให้	1	2.13
			6. มีการหมุนเวียน/ย้าย		
			งาน	1	2.13
			7. เพิ่มอำนาจการลงโทษ		
			ให้แก่ผู้บริหาร	1	2.13

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการจัดระบบ	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
8. ติดตามตรวจสอบงาน					
			อย่างใกล้ชิด	1	2.13
3. ขาดบุคลากร	11	23.40	1. จัดบุคลากรให้เต็ม		
			กรอบอัตราจ้าง	9	19.15
			2. มีเงินงบประมาณ		
			ทุกตำแหน่ง	1	2.13
4. การสรรหาไม่เป็นไป			1. ใช้ระบบคุณธรรมใน		
ตามระบบคุณธรรม	11	23.40	การสรรหา	1	2.13
			2. ให้อำนาจหน่วยงานที่		
			ใช้ปรับปรุงบุคลากร		
			ให้เหมาะสมได้	1	2.13
5. ผู้บริหารไม่มีอำนาจใน					
การบรรจุ ย้าย			แก้ระเบียบ		
แต่งตั้งบุคลากร	3	6.38	การย้าย	2	4.26
6. แบ่งงานในหน้าที่ปริมาณ			ตั้งคณะกรรมการพิจารณา		
งานไม่เท่ากัน	1	2.13	การมอบหมายหน้าที่	1	2.13

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการจัดระบบ	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
7. ขาดการประสานงาน			ในข้อบังคับของบุคคลของ		
ภายในองค์กร	1	2.13	องค์กรร่วมกัน	1	2.13
8. โครงสร้างขององค์กร			กำหนดภาระกิจความ		
ไม่สอดคล้องกับการกิจ	1	2.13	รับผิดชอบให้ชัดเจน	1	2.13
9. ย้ายบุคลากรบางตำแหน่ง			ให้อำนาจผู้บริหารของ		
เร็วเกินไป	1	2.13	หน่วยงานเลือก		
			บุคลากรได้	1	2.13
10. อุปสรรคในการปฏิบัติงาน					
ของสำนักงานไม่สมบูรณ์	1	2.13			

จากตาราง 8 ผู้ช่วยการการประถมศึกษาจังหวัดมากกว่าร้อยละ 23 เห็นว่าปัญหาสำคัญในการจัดระบบได้แก่ บุคลากรขาดความรู้ในการจัดระบบงาน ขาดความรู้ความสามารถ ไม่ให้ความร่วมมือและไม่ได้รับความเป็นธรรมในการแต่งตั้ง

สำหรับข้อเสนอแนะทางแก้ปัญหา ผู้ช่วยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 19 เสนอว่า การแก้ปัญหในการจัดระบบนั้น ควรจัดบุคลากรให้เต็มกรอบอัตราที่กำหนด

ตาราง 9 ค่าความถี่และร้อยละของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้
รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่เสนอข้อมูลเกี่ยวกับ
พฤติกรรมการบริหารด้านการเงิน

ปัญหาอุปสรรคในการเงิน	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1. ขาดขวัญและกำลังใจและ ไม่มีการจัดสวัสดิการ ให้ การสนับสนุน	16	34.04			
2. ขาดการยกย่องชมเชย ปูน บำเหน็จความชอบ จาก ผลงานที่ปรากฏ	14	29.79			
3. ขาดการแนะนำถ่ายทอดความ รู้และรับฟังแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	12	25.53			
4. ขาดความเสมอภาค และเป็นธรรม	8	17.02			
5. ไม่มอบหมายงานตามที่ถนัด	8	17.02			

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
6. การทำงานในรูปคณะกรรมการ					
ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	7	14.89			
7. ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	6	12.77			
8. ผู้บริหารไม่เท่าตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดี	5	10.64			
9. ไม่ให้ความสำคัญของงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ	4	8.51			
10. ขาดการสนับสนุนในการฝึกอบรมศึกษาเพิ่มเติมและดูงาน	3	6.38			
11. ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว	1	2.13			

จากตาราง 9 พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมากกว่าร้อยละ 25 เห็นว่า ปัญหาอุปสรรคสำคัญในเรื่องการรู้จัก ได้แก่ การสร้างขวัญกำลังใจ การบูรณาการความร่วมมือ ขอบ และการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

ตาราง 10 ค่าความถี่และร้อยละของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับ การฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่เสนอข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุม

ปัญหาอุปสรรคในการควบคุม	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1. ขี้แฉงทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานและโครงการ					
ไม่ถูกต้องชัดเจน	24	8.51			
2. ขาดการติดตามผลงานเป็นระยะทุกขั้นตอนที่ปฏิบัติ	15	31.91			
3. ขาดการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญห					
อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นก่อนหรือ					
หลังการปฏิบัติงานในรูปคณะ					
กรรมการ	13	27.66			

ตาราง 10 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการควบคุม	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
4. กำหนดแผนงานการควบคุม การปฏิบัติงานทั้งระบบของ หน่วยงานไม่ชัดเจน	12	25.53			
5. ไม่มีการสร้างศรัทธา ขวัญ และกำลังใจในการควบคุม การปฏิบัติงาน	9	19.14			
6. ไม่ปฏิบัติตามการปฏิบัติงานที่ ชัดเจน	5	10.64			
7. ไม่มีการมอบหมายงานให้ทำ อย่างอิสระให้เสร็จตามวัตถุ ประสงค์	3	6.38			
8. ขาดการกระจายอำนาจใน การควบคุมงาน	3	6.38			
9. ขาดการรายงานติดตามและ ประเมินผลเป็นลายลักษณ์ อักษร	2	4.26			

ตาราง 10 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรคในการควบคุม	ความถี่	ร้อยละ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
10. ขาดการเรียงลำดับความสำคัญ					
สำคัญของโครงการตาม					
ความเร่งด่วน	1	2.13			
11. การลงโทษผู้ปฏิบัติงาน					
ผิดพลาดมีน้อย	1	2.13			
12. ไม่มีการกำหนดมาตรฐาน					
งานร่วมกัน	1	2.13			

จากตาราง 10 พบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมากกว่าร้อยละ 25 เห็นว่า ปัญหาอุปสรรคสำคัญในการควบคุมงาน คือการจัดการประเมินผล การร่วมประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา และการกำหนดแผนการควบคุมงาน

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับ
การฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผน การจัดระบบ
การรู้จัก และการควบคุม
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้
รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้าน การวางแผน
การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม
3. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก
และการควบคุม ระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม
หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
4. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมกา
รบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียม
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 47 คน แบ่งเป็นกลุ่ม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 27 คน และกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน และสามารถรวบรวมแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการวิจัยได้ร้อยละ 100

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเกี่ยวกับ การวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในด้าน การวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม โดยคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน

2. ประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมในรายชื่อและรายด้าน โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าตามแนวของเบสต์ (Best. 1981 : 179 - 187)

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด

3. เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารรวมทุกด้านและแยกแต่ละด้าน ระหว่างผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมโดยใช้ค่าสถิติ (t - test แบบ independent)

4. สรุปข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาด้านเกี่ยวกับพฤติกรรมวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ การควบคุม และรวมทุกด้านดีกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้
4. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีความเห็นว่าปัญหาสำคัญของการวางแผน เกิดจาก ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ขาดความเที่ยงตรง บุคลากรด้านการวางแผนมีไม่เพียงพอและขาดความรู้ความเข้าใจ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาคือ ควรจัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ส่วนปัญหาสำคัญของการจัดระบบคือ บุคลากรขาดความรู้ในการจัดระบบ ไม่ให้ความร่วมมือและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการแต่งตั้ง ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหาคือ ควรจัดบุคคลให้เต็มกรอบอัตรากำลัง สำหรับปัญหาสำคัญของการจูงใจคือ ขาดการสร้างขวัญกำลังใจการป้อนบำเหน็จความดีความชอบและการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และปัญหาสำคัญของการควบคุมคือ ขาดการติดตามประเมินผล การร่วมประชุมเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ปรากฏว่ามีประเด็นที่สำคัญควรแก่การนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ได้นำความรู้และทักษะที่ได้รับการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผลที่ได้จึงเปรียบเสมือนเป็นการประเมินหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทางอ้อมที่ได้ผลตามที่ยุ้จัดอบรมตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2532 : 91) ที่ทำการประเมินการบรรจุวัตถุประสงค์ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ ซึ่งจัดโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในปี 2529 พบว่าอาจารย์ใหญ่ที่เข้ารับการอบรม มีความรู้ความสามารถผ่านวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก ถึง 25 วัตถุประสงค์ ใน 35 วัตถุประสงค์ และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมการบริหารเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมด้านการวางแผนของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับมาก เพราะว่าการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นตามความต้องการเฉพาะของหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์แก่บุคคลในหน่วยงาน เพื่อเตรียมตัวจะเข้าทำงานและปฏิบัติงานประจำอยู่แล้วให้มีสมรรถภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น มีความมั่นใจในการทำงาน และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2532 : 90) ที่พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สามารถวางแผนและโครงการในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้ เป็นวัตถุประสงค์ที่อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาประเมินว่าบรรลุผลมากเป็นอันดับแรก ในการอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีงบประมาณ 2529 และตามหลักการแล้วการวางแผนที่ดีเท่ากับเป็นการเริ่มต้นที่ดี เมื่อเริ่มต้นดีแล้วก็เท่ากับงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง สักคีนทร์ สุวรรณโรจน์ (2521 : 6) และสมพร แสงชัย (2527 : 3) มีความคิดว่า การวางแผนถือเป็นหัวใจของการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 35) ที่ว่า การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ประหยัดเวลา ลดค่าใช้จ่าย และงานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบของผู้ว่าราชการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ว่าราชการการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับมาก เพราะว่าการได้รับการฝึกอบรม สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่มาเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญในการทำงาน ให้รู้จักใช้ความรู้ตามเทคนิคต่าง ๆ สามารถแก้ปัญหาและทัศนคติในการทำงาน นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ วิทยุ สาร (2517 : 442 - 443) และการจัดระบบไม่มีความสำคัญในแง่ของการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ คน เงินทุน อุปกรณ์ เครื่องมือ ตลอดจนเทคโนโลยีมารวมไว้ด้วยกันในวิถีทางที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากที่สุด (Koontz and O'Donnell, 1972 : 120) ประกอบกับหลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมผู้ว่าราชการการประถมศึกษาจังหวัดกำหนดโครงสร้างของหลักสูตรเกี่ยวกับเรื่องการจัดระบบไว้จำนวน 232 ชั่วโมง จึงทำให้ผู้ว่าราชการการประถมศึกษาจังหวัดมีพฤติกรรมการบริหาร ด้านการจัดระบบอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุมของผู้ว่าราชการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร

เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับมาก เพราะว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลข้าราชการครูและโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด ซึ่งผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ ต้องดำรงตำแหน่งในระดับ 6 ขึ้นไป แต่ละคนจึงมีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่การงานมานานพอสมควร ประกอบกับแนวความคิดของประชุม รอดประเสริฐ (2527 : 324) ที่กล่าวว่า โดยธรรมชาติของมนุษย์มีแนวโน้มที่จะทำอะไรตามใจชอบหรือมักไม่ชอบปฏิบัติตามระเบียบ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมงาน จึงมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้งานการควบคุมบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้ จึงทำให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แสดงพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก สำหรับพฤติกรรมการบริหารด้านการรู้จักของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแสดงพฤติกรรมเกี่ยวกับการรู้จักต่อเพื่อนร่วมงานพอสมควร และอาจจะสังเกตเห็น เรื่องการรู้จักเป็นเรื่องที่มีความสำคัญน้อยกว่าการวางแผน และการจัดระบบ ดังเหตุผลที่กล่าวมาแล้วประกอบกับหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด กำหนดชั่วโมงในการฝึกอบรม เรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจเพียง 3 ชั่วโมงเท่านั้น ซึ่งตามหลักการแล้ว การรู้จักเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการชักนำให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มทั้งในการปฏิบัติงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและเข้าใจการรู้จักแล้ว ย่อมส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์การ สมาน วังวิโยกฤษฎ์ และศุภี สุทธิสมบูรณ์ (2525 : 56)

2. พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ได้นำความรู้ประสบการณ์จากการเป็นผู้บริหารมาก่อน ก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หรืออาจจะได้มาจากการ

ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมาใช้ในการปฏิบัติ ทั้งด้านการวางแผน การจัดระบบ และการควบคุม จึงทำให้มีข้อจำกัดในการนำเทคนิคและแนวความคิดสมัยใหม่มาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมหวัง คิริยานุวัฒน์ (2532 : 91) ที่พบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ผู้ที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีงบประมาณ 2529 ต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องการวางแผน และโครงการอยู่ในระดับมากและในเรื่องของการจัดระบบและการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง จึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะเพิ่มเติมให้มีสมรรถภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนพฤติกรรมการบริหารด้านการรู้จักใจของผู้เกี่ยวข้องของการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับน้อย เพราะว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมอาจจะยังไม่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้บังคับบัญชา และเข้าใจเทคนิคการรู้จักใจดีพอ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของวิสุทธิ ม่วงทอง (2528 : 64) ที่พบว่า ผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ มีความต้องการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจ การบำรุงรักษาและการพัฒนาบุคลากรในระดับมาก

3. เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อและจากการศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขจากคำถามปลายเปิดในแต่ละด้านพบว่า ด้านการวางแผนทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ในใจมากกว่าเขียนเป็นแผน ผู้จัดทำแผนควรมาจากฝ่ายแผนงาน และหลีกเลี่ยงการปรับปรุงแก้ไขแผนที่วางไว้อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากตามลำดับ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ว่า ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขาดแคลนเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับฝ่ายแผน โดยที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 38 มีความเห็นว่าปัญหาของการวางแผนเกิด

จากข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันขาดความเที่ยงตรง บุคลากรด้านการวางแผนมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน มีข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา คือ ควรจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ส่วนด้านการจัดระบบ ทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบอยู่ในระดับมากที่สุดและมากตามลำดับในเรื่องเกี่ยวกับการมอบหมายงานแก่ผู้เสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ไม่ค่อยเสนอข้อคิดเห็น และการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 23 มีความเห็นว่าปัญหาที่สำคัญของการจัดระบบคือ บุคลากรขาดความรู้ในการจัดระบบ ไม่ให้ความร่วมมือและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการแต่งตั้ง โดยมีข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหา คือ การจัดบุคคลให้เต็มกรอบอัตราค่าจ้าง ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของวาสนา เดชอุดม (2528 : 47) ที่พบว่าพฤติกรรมการบริหารในเรื่องการมอบหมายงานให้ครูอาจารย์อย่างมีความเหมาะสมและตรงกับความสามารถของครู อาจารย์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาครอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2532 : 86) ที่พบว่า การบรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องการเกิด ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารงานบุคคลของหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อยู่ในระดับมาก และตามหลักการแล้ว การจัดระบบงานต้องจัดสายการบังคับบัญชาให้เหมาะสม มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานในลักษณะต่าง ๆ และแต่ละหน่วยงานมีส่วนสัมพันธ์กัน มีขอบข่ายอำนาจซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดทำไว้อย่างละเอียดระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถเข้าใจได้โดยทั่วกันและมีความแน่นอน (ประทุม รอดประเสริฐ . 2533 : 36) ส่วนพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด อยู่ในระดับน้อย ในเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งงาน การสื่อสาร การมีมนุษยสัมพันธ์ การฝึกอบรม และการปรึกษาหารือร่วมกับผู้ใต้บังคับ

ปัญหา ดังเหตุผลดังที่กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับการไม่ได้รับการฝึกอบรม ประกอบกับผลการวิจัยของ วิสุทธิ ม่วงทอง (2528 : 64) ที่พบว่า ผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอมีความต้องการในการฝึกอบรมหมวดการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการรู้จัก ทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารในกรณีที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอยู่ในระดับน้อย แต่กรณีที่พิจารณาความคิดเห็นพิเศษโดยการทบทวนเวียนกัน ผู้อำนวยการที่ได้รับ การฝึกอบรมปฏิบัติมากที่สุด และผู้อำนวยการที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมปฏิบัติมาก ส่วนการยกย่องและ ให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกันนั้น ผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกอบรมปฏิบัติ ปานกลาง และผู้อำนวยการที่ไม่ได้การฝึกอบรมปฏิบัติน้อยที่สุด ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด เห็นว่าปัญหาอุปสรรคสำคัญของการรู้จักคือการสร้างขวัญกำลังใจ การมุ่งเน้นถึงความดี ความชอบและการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ซึ่งวาสนา เดชอุดม (2528 : 46 - 49) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร แล้วพบว่าในกรณีดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการพิจารณาความคิดเห็นประจำปีเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ และอย่างยุติธรรม ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจุบันการพิจารณาเงินเดือนเป็นปัญหาหนึ่งของผู้บริหาร เพราะในทาง บริหารส่วนใหญ่ยังขาดเครื่องมือหรือวิธีการที่ดีที่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเที่ยงตรง ยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และด้านการควบคุม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แสดงพฤติกรรมการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด เกี่ยวกับการไม่กดดันในเรื่องการควบคุมการปฏิบัติงานมากนัก และการให้ ความสนใจขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุประสงค์ของงาน สำหรับผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

แสดงพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับน้อย กรณีของการตรวจสอบการปฏิบัติงานทันทีเมื่อได้รับ รายงานว่าเกิดการผิดพลาด การให้คณะกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานทำหน้าที่ควบคุมดูแลแทน การไม่แทรกแซงการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่ เรื่องนโยบาย และการใช้เทคนิคควบคุม งานโดยสอบถามหาข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีความเห็นว่ามิใช่หาอุปสรรคสำคัญในการควบคุมคือการติดตาม ประเมินผล การร่วมประชุมเพื่อหา แนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องและการกำหนดแผนการควบคุมงาน ทั้งนี้เนื่องจากผู้อำนวยการ การประถมศึกษาที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมอาจจะยังไม่เข้าใจเทคนิคใหม่ ๆ ในการควบคุม ดังแนวความคิดของ จุมพล สวัสดิยากร (2520 : 79 - 80) ที่ว่า พฤติกรรมการควบคุมที่ดี ของผู้บริหารโรงเรียน คือ มอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วปล่อยให้ทำอย่างอิสระ ไม่แทรกแซง ไม่คิดเข้าไปทำเองไม่ค่อยจับผิด และไม่ใช้งานอื่น รวมทั้งการแสดงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ปฏิบัติงานด้วยการออกเยี่ยมเยียน ณ แหล่งปฏิบัติงาน อ่านรายงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทันที ตอบรับรู้และแสดงการขอบคุณ หากมีข้อขัดข้องต้องเสนอแนะ ส่วนงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่ปฏิบัติ ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยง่ายแล้ววินิจฉัยปัญหาว่าได้มีการปฏิบัติที่ นอกเหนืออำนาจหน้าที่ที่ตกลงกันไปแล้วหรือไม่ หากมีควรจะได้เสนอแนะเปลี่ยนแปลงแผนการที่ ปฏิบัติงาน สำหรับงานที่เสร็จตามแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรตรวจสอบว่า งานที่สำเร็จได้ผลถูกต้อง ตามจุดประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ โดยนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าว่า เป็นอย่างไร แล้วควรไปตรวจเยี่ยมอีกครั้งด้วยตนเอง ยกย่องชมเชยหรือเผยแพร่ผลงานให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องทราบ

4. พฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก การควบคุม และรวมทุกด้าน ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งแสดงว่า ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

มีพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม แตกต่างจาก ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารทั้ง 4 ด้านดีกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม เนื่องจากว่าสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีบทบาทตามพระราชกฤษฎีกา พ.ศ. 2522 (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2526 : 2) เป็นสถาบันพัฒนางานบริหาร ฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งทางบริหารที่สูงขึ้นให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติในด้านการบริหาร การศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้งานด้านการศึกษาของประเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านการศึกษาและผลวิจัยดังกล่าวจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาการฝึกอบรมและพัฒนาการศึกษาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรม ซึ่งสมคิด บางโม (2526 : 4 - 7) หัวหน้าฝ่ายวิจัยและประเมินผล สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาได้สรุป ปัญหาของการฝึกอบรมเกี่ยวกับความไม่เหมาะสมของหลักสูตร ความซ้ำซ้อนของเนื้อหาวิชา การนำผลจากการฝึกอบรมไปใช้น้อยมากและการขาดการติดตามประเมินผล ดังนั้นคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จึงได้ทำการปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดขึ้นใหม่ โดยกำหนดโครงสร้างของ หลักสูตรหมวดความรู้ทั่วไปจำนวน 62 ชั่วโมง หมวดบริหารศาสตร์ จำนวน 122 ชั่วโมง หมวดพฤติกรรมศาสตร์ จำนวน 60 ชั่วโมง หมวดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จำนวน 83 ชั่วโมง หมวดปฏิบัติงานภาคสนาม จำนวน 42 ชั่วโมง หมวดสัมมนาภาควิชาการและฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม จำนวน 24 ชั่วโมง และหมวดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง จำนวน 56 ชั่วโมง และมี วัตถุประสงค์เพื่อผลิตนักบริหารการศึกษาขึ้นนำหน้าหน้าที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อสร้างเจตคติและพฤติกรรมของนักบริหารการศึกษา ให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการ

การประถมศึกษาจังหวัด เพื่อสร้างนักบริหารการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณธรรม มีความรู้ และทักษะ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้นำความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงาน ได้อย่างเหมาะสม ประกอบกับผลการวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2532 : 149) พบว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาผู้ผ่านหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพบว่า การอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ของรายวิชาทุกวัตถุประสงค์ ไม่ต่ำกว่าระดับปานกลาง ก่อนข้างสูง โดยที่อาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอนและหัวหน้าการประถมศึกษารับรู้ได้ผลตรงกันว่า อาจารย์ ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ มีพฤติกรรมการบริหารงาน บุคลากรในโรงเรียนค่อนข้างมากซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวาสนา เดชอุดม (2528 : 46 - 49) ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ดังนั้นจึงทำให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีพฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม ดีกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ซึ่งไม่สอดคล้อง กับผลการวิจัยของเสรี เลิศสุชาตวนิช (2531 : 256) ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้าน การวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุมของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติก่อนและหลังการฝึกอบรมหลักสูตร "เตรียมอาจารย์ใหญ่" ไม่แตกต่างกัน เพราะเวลาในการฝึกอบรม 12 วันทำการ จึงไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของบุคคลได้

ส่วนพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึ กอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยทางสถิติหรือมี พฤติกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันคือ การวางแผนปฏิบัติงานไว้นใจมากการเขียนเป็นแผนงาน การดูแลจัดทำแผนเฉพาะเรื่องที่สำคัญ ๗ การจัดทำแผนงานวิจัยและพัฒนาการจัดทำในระดับจังหวัด

ส่วนโครงการการจัดทำในระดับโรงเรียน การส่งข้อวัสดุต้นเบื่องเฉพาะวัสดุจำเป็นจริง ๆ เท่านั้น และการมอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบสูงทำงานที่ยากและมากกว่าผู้อื่น เนื่องมาจากว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จะได้นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมแล้วก็ตาม แต่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมก็มีประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาตลอดชีวิตการเป็นผู้บริหารการศึกษา จึงทำให้มีความรู้และทักษะในการบริหารงานในการดังกล่าวไม่แตกต่างกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ควรมีการฝึกอบรมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตามหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เพราะจากผลการวิจัยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม มีความสามารถในการบริหารงานโดยเฉพาะในด้านการวางแผนและการจัดระบบอยู่ในระดับปานกลางและด้านการจูงใจอยู่ในระดับน้อยเท่านั้น

2. ควรให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติปรับปรุงหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดโดยเฉพาะด้านการจูงใจ เพราะจากผลการวิจัย ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมมีความสามารถในการบริหารงานโดยเฉพาะด้านการจูงใจอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนในระดับจังหวัด อำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ประมาณ 1 - 3 ปีต่อครั้ง เพื่อช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรดำเนินการจัดตั้งฝ่ายนโยบายและแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พร้อมทั้งบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงเพื่อให้สามารถเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง
5. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาควรกำหนดระยะเวลาเตรียมดำเนินการวางแผนเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อให้มีเวลามากพอ
6. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรปรับปรุงระบบข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผนการศึกษาจังหวัดให้เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้และสามารถเรียกใช้ได้ทันที
7. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรขอยืมตราคำสั่งจาก ก.พ. โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดและธุรการในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อช่วยเหลือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสถาบันผู้บริหารการศึกษา ควรติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง สม่ำเสมอ และนำผลมาปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงาน
9. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรจัดสรรยืมตราคำสั่งโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่การเงิน ให้ตรงตามที่กำหนดกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ
10. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรจัดให้มีการสัมมนาและฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายธุรการเป็นประจำทุกปี

11. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรกระจายอำนาจให้จังหวัด
ดำเนินการย้ายข้าราชการเป็นการภายในได้ ตามวาระที่สมควร
12. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ ควรมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละงานและผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนรวม
ทั้งให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ
13. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ ควรกระจายอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานสามารถดำเนินการคัดเลือก
บุคลากรเข้าทำงานได้
14. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรสร้างความเข้าใจให้ทุก
ฝ่ายมองเห็นภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยส่วนรวมทั้งขององค์การ และมีคณะทำงาน
เพื่อทำหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจสั่งการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพียงอย่างเดียว ควร
ใช้วิธีอื่นควบคู่ไปกับการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต เป็นต้น เพราะจะทำให้
ได้ข้อมูลหรือความคิดเห็นที่กว้างขวางขึ้น และยังสามารถสังเกตสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไปของผู้ตอบแบบ
สอบถาม ซึ่งอาจมีผลต่อความคิดเห็นของผู้ประเมินอีกด้วย
2. ควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดได้มีส่วนร่วมในการประเมินพฤติกรรมการบริหารด้วย เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
ประธานกลุ่มโรงเรียนศึกษานิเทศก์ และประชาชน เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้เป็นผู้มีความสำคัญ
ในอันที่จะเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบผลสำเร็จ

เพราะการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นย่อมเกิดจากบุคคลหลายฝ่ายที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ฉะนั้นการถามความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์ ซึ่งจะนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

מרחק וסדר

บรรณานุกรม

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. "โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร

โรงเรียนประถมศึกษา", ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ :
ชวนการพิมพ์, 2528.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานการวิจัยเรื่อง การจัดการประถมศึกษา
ศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.

คณะกรรมการดำเนินการสัมมนานักบริหารการประถมศึกษา คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาการ
เปลี่ยนแปลงระบบบริหารการประถมศึกษาแห่งชาติ. คู่มือนักบริหารการประถมศึกษา
จังหวัด. กรุงเทพฯ : รุ่งสาสน์การพิมพ์, 2523.

เครือวัลย์ ลีมอภิชาดิ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา. กรุงเทพฯ :
สยามศิลป์การพิมพ์, 2531.

จุมพล สวัสดิ์ยากร. หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, 2520.

ชลอ อรรณศิริ. "มนุษยสัมพันธ์" ใน เทคนิคการบริหารการศึกษา 18. กรุงเทพฯ :
คุรุสภาลาดพร้าว, 2518.

คำวิ นิสสัยพันธ์. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของกรมตำรวจ.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518. ถ่ายเอกสาร

เกาวัลย์ นันทวัฒน์. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

ถวิล เกื้ออุลวงค์. การจูงใจเพื่อผลงาน. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2528.

ทวีศักดิ์ จันทรสวรร. ความคิดเห็นของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. อัดสำเนา.

น้อย ศิริโชติ. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสาสน์, 2523.

ปภาวดี ดุลยจินดา. "เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการ" ใน บทความการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2527.

ประกาศนุกรมการข้าราชการครู. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528.

ประชุม รอดประเสริฐ. "หลักการและทฤษฎี", นโยบายและการวางแผน. กรุงเทพฯ : สตรีเนติศึกษา, 2527.

_____. ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

ปรีชา คัมภีรปกรณ. "บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนงานวิชาการ", เอกสารการสอนชุดวิชา

การจัดการโรงเรียนประถมศึกษา หน่วยที่ 1 - 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช, 2526.

"พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523", ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 97

ตอนที่ 158 วันที่ 13 ตุลาคม 2523.

พนิช หันดาจันทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. พระนคร : วัฒนาพานิช, 2513.

ขุนทรัพย์ สายเชื้อ. การบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์

ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.

- พรณี ประเสริฐวงศ์. วินารณ มานะกิจ และประทุมวรรณ สุพรรณโอชากุล. การจัดการ การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2525.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. "การวางแผนการปฏิบัติงาน", เอกสารประกอบคำบรรยายหลักสูตรเตรียม อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เล่ม 1. ราชบุรี : สำนักงานศึกษาธิการเขต 5, 2529.
- พิชัย คิวชัย. ตัวแบบเสนอสำหรับระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อุดสาเนา.
- ปิยะ สาธ. หลักการบริหารงานบุคคล. วัฒนาพานิช, 2517.
- มิตรศักดิ์ เตมธนะศักดิ์. ความคิดเห็นของศึกษาธิการเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม ตามโครงการ ฝึกอบรมข้าราชการครูหลักสูตรนักบริหารของกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อุดสาเนา.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทศึกษาพร จำกัด, 2531.
- วาสนา เดชอุดม. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. ปรียาณิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อุดสาเนา.
- วิชิต ทองนุ้ย. รายงานการวิจัยการวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหาร และผลงานของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528.

วิสุทธิ ม่วงทอง. ความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอในเขตการศึกษา

5, 6 และ 7. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2528. อัดสำเนา.

ศกรินทร์ สุวรรณโรจน์. เทคนิคการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2521.

ศุภชัย เสือวงศ์. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

สมาน วัชโรทยกุล และสุวิ สุทธิสมบุญ. หลักการบริหารเบื้องต้น. สวัสดิการ สำนักงาน
ก.พ., 2525.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สำนักงานปลัดกระทรวง. การวิจัยติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตร
เตรียมผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
ศึกษาแห่งชาติ วันที่ 1 - 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2529.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง, กระทรวงศึกษาธิการ "ประวัติสถาบัน
ผู้บริหารการศึกษา" สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนา
ผู้บริหารการศึกษา, 2526.

เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523.

สมคิด บางโม "ความสูญเสียในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา" ใน ครูปริทัศน์, ปีที่ 9
ฉบับที่ 4 (เมษายน 2527), หน้า 66.

สมปราชญ์ จอมเทศ. "ศึกษาวิเคราะห์ในแนวพฤติกรรมศาสตร์", การบริหารและการจัดการ.
กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.

- สมพร แสงชัย. "นักบริหาร". เอกสารประกอบการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2527.
- สมหวัง พินยานุวัฒน์ และคณะ. การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. คณะครุศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- เสวี เลิศสุชาตนิช. ทักษะและพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ก่อนและหลังการฝึกอบรม. ปริญญาโท ศษ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531. ถ่ายเอกสาร.
- สุปราณี ศรีสัตราภิมุข. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524.
- สุลักษณ์ มีฤทธิ์. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาพยานาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518. จัดสำเนา.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- อานวย อังกาบสี, "แนวความคิดทางการบริหาร", เอกสารประกอบการบรรยาย. กรุงเทพฯ : บริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด , ม.ป.ป. จัดสำเนา.
- American Association of School Administration. Staff Relations in School Administration. Washington DC.: The Association, 1955.
- Best, John W. Research in Education. 4th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1973.
- Brickner, William H. and Donald M.Cope. The Planning Process. Cambridge, Massachusetts : Winthrop Publishers Inc., 1977.

Campbell, Roald F. and Russel T. Gregg. Administrative Behavior in Education. New York : Harper and Row Publisher, 1957.

Drucker, Peter F. The Practice of Management. New York : Harper and Row Publisher, 1954.

Fayol, Henri. General and Industrial Administration. London : Sir Issac Pitman and Sons Limited, 1949.

Gulick, Luther and L.Urwick. Paper on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, Columbia University, 1936.

Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. Management of Organization Behavior. 7th ed., New Delhi : Prentice-Hall of India Private Limited, 1983.

Organization Behavior.
New Delhi : Prentice-Hall of India Private Limited, 1972.

Hicks, Herbert G. and C.Ray Gullet. Modern Business Management. New York : McGraw-Hill Book Co., 1974.

Koontz, Harold and Cyril O'Donnell. Principles of Management. 5th ed. New York : McGraw-Hall Book Co., 1972.

Sears, Jesse B. The Nature of Administrative Process. New York : McGraw-Hill Book Co., 1950.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือแนส่งแบบสอบถามสำหรับการวิจัย

2 พฤษภาคม 2533

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายสมบัติ ขวัญดี ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" และมีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ จากท่านตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

สำนักงาน ก.ค. พิจารณาแล้วเห็นว่า การทำวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการบริหารงานบุคคล จึงเห็นควรให้การสนับสนุน ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบ สอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ แบบสอบถามของท่านมีความสำคัญต่อการวิจัยอย่างยิ่ง จึงขอได้โปรดส่ง ข้อมูลดังกล่าวคืนสำนักงาน ก.ค. ภายในวันที่ 22 พฤษภาคม 2533 ด้วย จักขอบคุณยิ่ง
จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ



(นายสนั่น อินทรประเสริฐ)

รองเลขาธิการ ก.ค. ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการ ก.ค.

สำนักงานเลขาธิการกรม

โทร. 2457299

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

คำชี้แจงการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับ+
และไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการ
การประถมศึกษาจังหวัด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ พฤติกรรมการ
วางแผน พฤติกรรมการจัดระบบ พฤติกรรมการรู้จัก และพฤติกรร
การควบคุม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ถามความคิดเห็นในเรื่องการปฏิบัติ
งานในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด. เกี่ยวกับการ
วางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม

2. โปรดตอบตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อให้สามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับ การวิจัยได้อย่างสมบูรณ์

3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และใช้ข้อมูลเพื่อสรุปผลการวิจัย เป็นส่วนรวม ดังนั้นคำตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อท่านหรือหน่วยงานของท่าน

ตอนที่ 1 พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

โปรดพิจารณาว่าท่านมีบทบาทหรือแสดงพฤติกรรมในการวางแผน การจัดระบบ การจูงใจ และการควบคุม ในระดับใด มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องพฤติกรรมการปฏิบัติหลังข้อความนั้น ๆ

คำชี้แจง

- มากที่สุด หมายถึง ปฏิบัติหรือกระทำเรื่องนั้นอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ
- มาก หมายถึง ปฏิบัติหรือกระทำเรื่องนั้นบ่อย ๆ
- ปานกลาง หมายถึง ปฏิบัติหรือกระทำเรื่องนั้นบ้างแต่ไม่บ่อยครั้ง
- น้อย หมายถึง ปฏิบัติหรือกระทำเรื่องนั้น นาน ๆ ครั้ง
- น้อยที่สุด หมายถึง ปฏิบัติหรือกระทำเรื่องนั้นน้อยครั้งที่สุดหรือไม่ได้กระทำเลย

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

พฤติกรรมการวางแผน

1. ข้าพเจ้าวางแผนการปฏิบัติงานไว้
ใจมากกว่าเขียนเป็นแผนงาน
2. ข้าพเจ้าถือว่าผู้ปฏิบัติงานมีความ
สำคัญกว่าแผน
3. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงานการ
วางแผนให้ผู้วางแผนปฏิบัติได้
อย่างอิสระ
4. ข้าพเจ้าใช้ผลจากการรายงาน
ที่ผู้ปฏิบัติงานเสนอขึ้นมาเป็นข้อ
มูลในการตัดสินใจปรับปรุงแผน
เท่านั้น
5. ข้าพเจ้าดูแลการจัดทำแผนเฉพาะ
เรื่องสำคัญ ๆ เท่านั้น

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.	ข้าพเจ้าอาศัยคำสั่งแต่งตั้งผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นตัวแทนควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายวางแผน					
7.	การจัดทำแผนของจังหวัดนั้น ข้าพเจ้าจะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายแผนดำเนินการ					
8.	ข้าพเจ้าเป็นผู้กำหนดนโยบายในการจัดทำแผนของจังหวัด แล้วมอบหมายให้ฝ่ายแผนเป็นผู้ดำเนินการในรายละเอียด					
9.	บุคคลผู้จัดทำแผนนั้น ข้าพเจ้าถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารแผน ผู้วางแผนจึงควรมาจากฝ่ายแผนเท่านั้น					
10.	แผนจะบรรจุวัตถุประสงค์หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ และงบประมาณที่จัดสรรให้เท่านั้น					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11.	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการปรับปรุง แก้ไขแผนที่วางไว้แล้ว					
12.	แผนงานวิจัยและพัฒนาการจัดทำ ในระดับจังหวัด ส่วนโครงการ นั้นควรจัดทำเฉพาะในระดับ โรงเรียนเท่านั้น					
13.	การควบคุม ดูแล การปฏิบัติงาน ตามแผนนั้น ข้าพเจ้ามอบหมายให้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดเป็นผู้ดูแลแทนข้าพเจ้า					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

พฤติกรรมการจัดระบบ

14. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงานแก่ผู้ที่
เสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติ
งานมากกว่าผู้ที่ไม่ค่อยเสนอข้อ
คิดเห็น
15. ข้าพเจ้าจะจัดบุคคลที่มีนิสัย
ประหยัดงบประมาณไปเป็น
เจ้าหน้าที่พัสดุ
16. ข้าพเจ้าจะส่งซื้อวัสดุสิ้นเปลือง
เฉพาะวัสดุจำเป็นจริง ๆ เท่านั้น
17. ข้าพเจ้าแบ่งงานให้ทุกคนปฏิบัติ
ในปริมาณที่ใกล้เคียงกัน
18. การสื่อสารภายในองค์กรเป็น
เรื่องสำคัญข้าพเจ้าจะจัดเจ้าหน้าที่
ถือหนังสือคอยแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้อง
ทราบทุกครั้งที่มีการรับทราบ

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19.	การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการให้ สูงขึ้นข้าพเจ้าจะพิจารณาผู้อาวุโส เป็นอันดับแรก					
20.	ข้าพเจ้าวางตัวผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึง มนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก					
21.	ข้าพเจ้าให้ทุกคนมีอิสระในการ เลือกงานตามความถนัดของตนเอง					
22.	ในระบบราชการทุกคนมีหน้าที่ที่จะ ต้องปฏิบัติงานอยู่แล้ว การกำหนด ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร บนหน้าที่ ข้าพเจ้าถือว่าไม่จำเป็น เท่าใดนัก					
23.	ข้าพเจ้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ จริงมากกว่าฝึกอบรม					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24.	ข้าพเจ้าจะมอบหมายให้ผู้ช่วย ผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดเป็นผู้วางตัวบุคคลใน การปฏิบัติงานตามความ เหมาะสมเสมอ					
25.	ถ้ามีบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มิใช่ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน แต่มี ความรู้ความสามารถในงาน เฉพาะแล้ว ข้าพเจ้าจะเชิญ บุคคลดังกล่าวมาร่วมปรึกษา หารือร่วมกันเสมอ					
26.	ข้าพเจ้าจะกระจายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้บุคลากรใน องค์กรทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่าง ทั่วถึงกันทุกคน					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

พฤติกรรมการจริงใจ

27. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม
28. มนุษย์ทุกคนมีความทุกข์เป็นธรรมดา
ข้าพเจ้าจึงช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนที่ช่วยได้เท่านั้น
29. ความจริงใจ มีความสำคัญกว่าการชมเชย ข้าพเจ้าใช้ความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการชมเชย
30. ข้าพเจ้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติงานตามที่พวกเขาเคยปฏิบัติ
อยู่ก่อนแล้ว
31. ข้าพเจ้าจัดให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบสูงทำงานที่ยากและมากกว่าผู้อื่น
32. ข้าพเจ้าพิจารณาความดีความชอบการพิเศษ โดยมอบเงินเดือนได้รับ

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
33.	ข้าพเจ้าคอยสอดส่อง ดูแล และ ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้ บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด					
34.	ข้าพเจ้าเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้ บังคับบัญชาแก้ปัญหา เรื่องการ ทำงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว					
35.	ข้าพเจ้ายกย่องและให้ความสำคัญ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดย เท่าเทียมกันและเสมอหน้ากัน					
36.	ข้าพเจ้า เรียกผู้ใต้บังคับบัญชาที่ กระทำความผิดมาว่ากล่าวตักเตือน ก่อนเสมอ					
37.	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เหมือนที่เหมือนน้อง					
38.	ข้าพเจ้าจัดของขวัญเล็ก ๆ น้อย ๆ มอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มาอวยพร ปีใหม่มทุกคน					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
39.	ข้าพเจ้าตัดสินใจด้วยเหตุผลของ ข้าพเจ้าเอง					
พฤติกรรมความควบคุม						
40.	ข้าพเจ้าจะตรวจสอบการปฏิบัติ งานทันทีเมื่อได้รับรายงานว่า งานเกิดความผิดพลาด					
41.	คณะกรรมการควบคุมการปฏิบัติ งานมีหน้าที่สอดส่อง และดูแล ควบคุมการทำงานแทนข้าพเจ้า					
42.	ข้าพเจ้าไม่กดดันในเรื่องของ การควบคุมการปฏิบัติงานมากนัก					
43.	ข้าพเจ้าสนใจขั้นตอนหรือกระบวนการ การปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุประสงค์ ของงาน					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
44.	การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติ งานส่วนใหญ่ข้าพเจ้าจะให้ผู้ ปฏิบัติงานรายงานผลให้ทราบ ตอนสิ้นปี แล้วให้ผู้รับผิดชอบ ใบแก้ไขในปีถัดไป					
45.	ข้าพเจ้าถือว่าการปฏิบัติงาน ถ้าสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจ แก่ผู้ร่วมงานแล้วย่อมหมายถึง ความสำเร็จของงาน					
46.	ข้าพเจ้าจะเป็นผู้กำหนดแนว นโยบายและเป้าหมายการปฏิบัติ งานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
47.	ข้าพเจ้าจะแจ้งผลการตรวจสอบ การปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบเฉพาะเรื่องที่สำคัญ					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
48.	ข้าพเจ้าให้เกียรติที่จะไม่แทรกแซงการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าเป็นเรื่องนโยบายข้าพเจ้าจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเองเข้าไปจัดการ					
49.	การปฏิบัติตามแผน หากมีการปฏิบัตินอกเหนือจากหน้าที่ ข้าพเจ้าต้องพิจารณาผลงานก่อน ถ้าผลงานดีถือว่าเป็นความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้ว					
50.	การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าไม่มีปัญหาถึงข้าพเจ้าแล้ว ถือว่าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความบกพร่อง อันจะเกิดผลเสียหายแก่องค์กร					

ข้อที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
51.	เทคนิคที่ข้าพเจ้าใช้ในการควบคุม คือเชิญผู้เกี่ยวข้องมาสอบถามหา ข้อมูลเพื่อประเมินผล การปฏิบัติงาน					
52.	ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่า ถ้าวางแผนดี การควบคุมการปฏิบัติงานเกือบจะไม่ จำเป็นต้องมีก็ได้					

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open End) ถามความคิดเห็นในเรื่องการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเกี่ยวกับการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ดังนี้

- 1) ในเรื่องของการวางแผนการศึกษาจังหวัด ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1.1) ปัญหา _____

1.2) อุปสรรค _____

1.3) ข้อเสนอแนะ _____

- 2) ในเรื่องของการจัดระบบคนให้ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

2.1) ปัญหา _____

2.2) อุปสรรค _____

2.3) ข้อเสนอแนะ _____

- 3) ท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านทำงานด้วยความ
เต็มอกเต็มใจและเพิ่มความสามารถ และมีปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

- 4) ท่านมีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างไร จึงจะได้งานและได้น้ำใจจากผู้ใต้บังคับ
บัญชาของท่าน และมีปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

ภาคผนวก ค

หลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

หลักสูตรฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

1. หลักการ

หลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นหลักสูตรซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจัดทำขึ้น เป็นหลักสูตรฝึกอบรม 52 วันทำการ แบ่งรายละเอียดการฝึกอบรมเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ภาควิชาการ

ส่วนที่ 2 ฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม

ส่วนที่ 3 สัมมนาภาควิชาการและฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม

ส่วนที่ 4 ฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง

หลักสูตรนี้จัดทำขึ้นโดยปรับปรุงและพัฒนาจากหลักสูตรฝึกอบรมเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษา 4 เดือน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดนโยบายการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1

ต้องผ่านการสอบคัดเลือก ขั้นตอนที่ 2 ต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด ทั้งนี้ เพื่อ
สรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด โดยขั้นตอนที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกตัวบุคคล ส่วนที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
ร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาดำเนินการจัดฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อผลิตนักบริหารการศึกษาชั้นนำทำหน้าที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
- 2.2 เพื่อสร้างเจตคติและพฤติกรรมของนักบริหารการศึกษา ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
- 2.3 เพื่อสร้างนักบริหารการศึกษาให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม มีความรู้ และทักษะในการ
ปฏิบัติงาน
- 2.4 เพื่อให้ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงาน
ได้อย่างเหมาะสม

3. คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- 3.1 ได้รับปริญญาทางการศึกษา หรือเทียบเท่า
- 3.2 ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

4. โครงสร้างหลักสูตร

4.1	หมวดที่ 1	ความรู้ทั่วไป	จำนวน 62	ชั่วโมง
4.2	หมวดที่ 2	บริหารศาสตร์	จำนวน 122	ชั่วโมง
4.3	หมวดที่ 3	พฤติกรรมศาสตร์	จำนวน 60	ชั่วโมง
4.4	หมวดที่ 4	กิจกรรมเสริมหลักสูตร	จำนวน 83	ชั่วโมง
4.5	หมวดที่ 5	ปฏิบัติงานภาคสนาม	จำนวน 42	ชั่วโมง
4.6	หมวดที่ 6	สัมมนาภาควิชาการและฝึกปฏิบัติ งานภาคสนาม	จำนวน 42	ชั่วโมง
4.7	หมวดที่ 7	ฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง	จำนวน 56	ชั่วโมง

5. เกณฑ์การจบหลักสูตร

5.1 ระยะเวลาในการฝึกอบรม

5.1.1	ใช้เวลาในการฝึกอบรม	52	วัน
5.1.2	ฝึกอบรมภาควิชาการ	35	วัน
5.1.3	ฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม	7	วัน
5.1.4	สัมมนาหลังจากปฏิบัติงานภาคสนาม	3	วัน
5.1.5	ฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง	7	วัน

5.2 เกณฑ์การจบหลักสูตร

- 5.2.1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีเวลาในการฝึกอบรมภาควิชาการฝึกภาคปฏิบัติงานภาคสนาม และสัมมนาไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80
- 5.2.2 ต้องผ่านเกณฑ์การประเมินทั้งภาควิชาการและฝึกปฏิบัติงานภาคสนามตามระเบียบที่กำหนด

5.3 การประเมินผลการฝึกอบรม

5.3.1 ภาควิชาการ 60 %

- การทดสอบรายวิชา
- งานภาคนิพนธ์
- งานวิจารณ์หนังสือ
- รายงาน สรุปย่อ

5.3.2 การฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม 15 %

- รายงานการฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม
- การสัมมนาการฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม

5.3.3 ภาคการสอบปากเปล่ารายบุคคล 5 %

5.3.4 ภาคพฤติกรรม 20 %

- การพัฒนาสมรรถภาพทางกาย
- พฤติกรรมอื่น ๆ
 - ก. พฤติกรรมในห้องฝึกอบรม
 - ข. พฤติกรรมนอกห้องฝึกอบรม
 - ค. พฤติกรรมการอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง

5.3.5 การประเมินโครงการ

5.4 การฝึกอบรม

- 5.4.1 การบรรยาย
- 5.4.2 การอภิปราย
- 5.4.3 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
- 5.4.4 การแสดงบทบาทสมมติ
- 5.4.5 การฝึกศึกษา
- 5.4.6 การจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย
- 5.4.7 การฝึกปฏิบัติการภาควิชาการ
- 5.4.8 การปฏิบัติงานภาคสนาม
- 5.4.9 การสาธิต
- 5.4.10 การระดมกำลังสมอง
- 5.4.11 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- 5.4.12 หรือวิธีการอื่น ๆ

5.5 ที่ปรึกษา/วิทยากรที่เลี้ยง

- 5.5.1 จัดแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลุ่มละ 10 คน
- 5.5.2 จัดที่ปรึกษา/วิทยากรที่เลี้ยงประจำกลุ่ม ๆ ละ 1 คน
- 5.5.3 ที่ปรึกษา/วิทยากรที่เลี้ยงคัดจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ที่มีประสบการณ์และผลงานดีเด่น

6. หัวข้อวิชาการฝึกอบรมภาควิชาการและภาคปฏิบัติ

6.1 หมวดที่ 1 ความรู้ทั่วไป

จำนวน 62 ชั่วโมง

6.1.1	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผน พัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปและวัฒนธรรมฉบับ ปัจจุบัน	3	ชั่วโมง
6.1.2	นโยบายและภาระกิจการจัดการศึกษาของ สปช.	3	ชั่วโมง
6.1.3	นโยบายการพัฒนาบุคลากรของสปช.	3	ชั่วโมง
6.1.4	บทบาทและอำนาจหน้าที่ของ ผอ.ปจ./กปจ.	3	ชั่วโมง
6.1.5	เศรษฐศาสตร์การศึกษา	3	ชั่วโมง
6.1.6	สังคมวิทยา	3	ชั่วโมง
6.1.7	การศึกษากับการเมืองการปกครอง	3	ชั่วโมง
6.1.8	จิตวิทยามวลชน	3	ชั่วโมง
6.1.9	การข่าวและการประชาสัมพันธ์	3	ชั่วโมง
6.1.10	ขนบธรรมเนียมประเพณีและศาสนพิธี(พุทธ คริสต์ อิสลาม)	3	ชั่วโมง
6.1.11	คุณธรรมของผู้บริหาร	3	ชั่วโมง
6.1.12	เทคนิคการเข้าสังคม	3	ชั่วโมง
6.1.13	การป้องกันและปราบปรามการประพฤติมิชอบในวง ราชการ	3	ชั่วโมง
6.1.14	การลดความสูญเสียในหน่วยงาน	3	ชั่วโมง
6.1.15	การพัฒนาคุณภาพชีวิตผ่านกระบวนการเรียนการสอน	3	ชั่วโมง
6.1.16	บทบาทและอำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด	3	ชั่วโมง
6.1.17	เอกลักษณ์ไทย	6	ชั่วโมง

6.2	หมวดที่ 2 บริหารศาสตร์	จำนวน	122	ชั่วโมง
6.2.1	เทคนิคการบริหารโครงการ		3	ชั่วโมง
6.2.2	ระบบข้อมูลและการวางแผนระดับจังหวัด		12	ชั่วโมง
6.2.3	การบริหารงานวิชาการ		8	ชั่วโมง
6.2.4	การบริหารงานบุคคล		8	ชั่วโมง
6.2.5	การบริหารงานสวัสดิการและสหกรณ์		3	ชั่วโมง
6.2.6	การบริหารงานสำนักงาน		8	ชั่วโมง
6.2.7	การบริหารงบประมาณ		3	ชั่วโมง
6.2.8	การบริหารงานการเงินและบัญชี		8	ชั่วโมง
6.2.9	การบริหารงานพัสดุ		3	ชั่วโมง
6.2.10	การตรวจสอบภายใน		3	ชั่วโมง
6.2.11	การนิเทศการศึกษา		6	ชั่วโมง
6.2.12	การควบคุม การตรวจ ติดตาม และประเมินผล		8	ชั่วโมง
6.2.13	เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา		3	ชั่วโมง
6.2.14	การบริหารงานแบบควบคุมคุณภาพ		12	ชั่วโมง
6.2.15	กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง วินัย และการลงโทษ		6	ชั่วโมง
6.2.16	เทคนิคการบริหารการฝึกอบรม		14	ชั่วโมง
6.2.17	คอมพิวเตอร์กับการบริหาร		6	ชั่วโมง
6.2.18	การวิจัยกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา		6	ชั่วโมง
6.3	หมวดที่ 3 พฤติกรรมศาสตร์		60	ชั่วโมง
6.3.1	แนวคิดในการพัฒนาองค์การ		3	ชั่วโมง
6.3.2	การพัฒนาตนเอง		3	ชั่วโมง

6.3.4	ภาวะผู้นำ	3	ชั่วโมง
6.3.5	การวิเคราะห์ปัญหาสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	6	ชั่วโมง
6.3.6	มนุษยสัมพันธ์	3	ชั่วโมง
6.3.7	การสร้างขวัญและกำลังใจ	3	ชั่วโมง
6.3.8	การตัดสินใจสั่งการ	3	ชั่วโมง
6.3.9	จิตวิทยาการบริหาร	3	ชั่วโมง
6.3.10	การพัฒนาสำนึก	3	ชั่วโมง
6.3.11	การบริหารความขัดแย้ง	3	ชั่วโมง
6.3.12	การวิเคราะห์บทบาท	3	ชั่วโมง
6.3.13	ศิลปการพูด	6	ชั่วโมง
6.3.14	เทคนิคการประชุม	6	ชั่วโมง
6.3.15	การบริหารเวลา	3	ชั่วโมง
6.3.16	การประสานงาน	3	ชั่วโมง
6.3.17	การสื่อความหมาย	3	ชั่วโมง
6.4	หมวดที่ 4 กิจกรรมเสริมหลักสูตร	จำนวน	83 ชั่วโมง
6.4.1	พิธีเปิด - ปิด	2	ชั่วโมง
6.4.2	พัฒนาสมรรถภาพทางกาย วันละ 1 ชั่วโมง 30 วันรวม	30	ชั่วโมง
6.4.3	พัฒนาจิต วันละ 30 นาที 30 วัน รวม	15	ชั่วโมง
6.4.4	ฝึกทักษะการพูดภาคปฏิบัติ	15	ชั่วโมง
6.4.5	พบวิทยากรที่เลี้ยง	15	ชั่วโมง
6.4.6	ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	6	ชั่วโมง

6.5 หมวดที่ 5 การฝึกปฏิบัติงานภาคสนาม จำนวน 56 ชั่วโมง

6.5.1 ส่งผู้เข้ารับการอบรมฝึกปฏิบัติงานภาคสนามตาม

จังหวัดที่กำหนด

6.5.2 ระยะเวลาฝึกภาคสนาม 7 วัน

6.5.3 แต่ละคนต้องฝึกงานภาคสนามในจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง ดังนี้

ก. งานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

- งานธุรการ
- งานบุคคล
- งานการเงินและบัญชี
- งานตรวจสอบภายใน
- งานนิติเทศการศึกษา
- งานเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- งานประเมินผล ติดตามผลและรายงานผล
- งานจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา

ข. งานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

- งานบริหารสำนักงาน
- งานนิติเทศการศึกษา
- งานจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาอำเภอ

ค. งานในโรงเรียนประถมศึกษา

- งานการบริหารในโรงเรียน
- งานการบริหารกลุ่มโรงเรียน

6.5.4 จัดทำรายงานการศึกษาฐานภาคสนาม

6.6 หมวดที่ 6 การสัมมนาวิชาการและการฝึกงานภาคสนาม

6.6.1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเข้าสัมมนาวิชาการ

6.6.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องสอบปากเปล่าภาคนิพนธ์และผลการปฏิบัติงาน
ภาคสนาม คนละ 1 ชั่วโมง

6.7 หมวดที่ 7 การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือชั้นสูง

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับ
บัญชาลูกเสือชั้นสูง ที่ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอสรรพยา จังหวัด
ชัยนาท ระยะเวลา 7 วัน

ภาคผนวก ง

ตารางเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นรายข้อ

ตาราง 11 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผนของผู้บริหาร
การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตร เปรียบเทียบผู้บริหารการ
ประถมศึกษาจังหวัด

พฤติกรรมการบริหาร ด้านการวางแผน	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม ($N_1 = 27$)		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ($N_2 = 20$)		t
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
1. ข้าพเจ้าวางแผนการ ปฏิบัติงานไว้ในใจมาก					
การเขียนเป็นแผนงาน	4.68	.74	4.20	.70	2.02
2. ข้าพเจ้าถือว่าผู้ปฏิบัติงาน					
มีความสำคัญกว่าแผน	4.44	.75	3.65	.75	3.60**
3. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงาน					
การวางแผนให้ผู้วางแผน					
ปฏิบัติได้อย่างอิสระ	3.89	.97	2.55	1.16	4.32**
4. ข้าพเจ้าใช้ผลจากการ					
รายงานที่ผู้ปฏิบัติงานเสนอ					
ขึ้นมาเป็นข้อมูลในการคิด					
สนใจปรับปรุงแผนงาน					
เท่านั้น	4.15	.96	3.25	.91	3.26**

ตาราง 11 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการวางแผน	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
5. ข้าพเจ้าดูแลการจัดทำ					
แผนเฉพาะเรื่องสำคัญ ๆ					
เท่านั้น	4.00	.78	3.50	1.19	1.73
6. ข้าพเจ้าอาศัยคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้บังคับบัญชาเป็นตัวแทนควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายแผนงาน	4.30	.72	3.15	.88	4.91**
7. การจัดทำแผนของจังหวัดนั้น ข้าพเจ้าจะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายแผนดำเนินการ	3.96	1.10	2.75	1.12	3.73**
8. ข้าพเจ้าเป็นผู้กำหนดนโยบายในการจัดทำแผนของจังหวัด แล้วมอบให้					
หัวหน้าแผนกดำเนินการ					
การในรายละเอียด	3.81	1.21	3.10	1.17	2.03

ตาราง 11 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการวางแผน	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
9. บุคคลผู้จัดทำแผนนั้นข้าพเจ้า					
ถือว่าเป็นหัวใจของการ					
บริหารแผน ผู้วางแผนจึง					
ความมาจากฝ่ายแผนเท่านั้น	4.74	.53	3.55	.95	5.51**
10. แผนจะบรรลุวัตถุประสงค์					
หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ					
และงบประมาณที่จัดสรร					
ให้เท่านั้น	3.70	.91	2.70	1.08	3.45**
11. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการ					
ปรับปรุงแก้ไขแผนที่วาง					
ไว้แล้ว	4.63	.49	3.85	1.04	3.42**

ตาราง 11 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		t
	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
ด้านการวางแผน					
12. แผนงานวิจัยและพัฒนาควา					
จัดทำในระดับจังหวัด					
ส่วนโครงการนั้นควรถูกทำ					
ในระดับโรงเรียนเท่านั้น	4.22	1.37	3.40	1.19	2.15
13. การควบคุม ดูแล การ					
ปฏิบัติงานตามแผนนั้น					
ข้าพเจ้ามอบหมายให้					
ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ					
ประถมศึกษาจังหวัดเป็น					
ผู้ดูแลแทนข้าพเจ้า	4.48	.70	3.15	1.09	5.10**
รวมเฉลี่ย	4.23	.37	3.15	.59	6.67**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 12 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบของผู้บริหาร
การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษา
ศึกษาจังหวัด

พฤติกรรมการบริหาร ด้านการจัดระบบ	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม ($N_1 = 27$)		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ($N_2 = 20$)		t
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
1. ข้าพเจ้าจะมอบหมายงาน แก่ผู้ที่เสนอความคิดเห็นใน การปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่ ไม่ค่อยเสนอข้อคิดเห็น	4.52	.64	3.55	.89	4.34**
2. ข้าพเจ้าจะจัดบุคคลที่มี นิสัยประหยัดงบประมาณ ไปเป็นเจ้าหน้าที่พัสดุ	4.00	1.14	3.20	1.06	2.45**
3. ข้าพเจ้าจะส่งข้อวัสดุอัน เบ็ดเสร็จเฉพาะวัสดุจำเป็น จริง ๆ เท่านั้น	3.04	.71	2.75	1.16	1.05
4. ข้าพเจ้าจะแบ่งงานให้ ทุกคนปฏิบัติในปริมาณ ที่ใกล้เคียงกัน	2.81	.83	2.05	.51	3.62**

ตาราง 12 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการจัดระบบ	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	t
5. การสื่อสารภายในองค์กร					
เป็นเรื่องสำคัญ ข้าพเจ้า					
จะจัดเจ้าหน้าที่ถือหนังสือ					
คอยแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้อง					
ทราบทุกครั้งที่มีเรื่อง					
รับทราบ	3.41	1.01	2.10	.79	4.80**
6. การเลื่อนตำแหน่งข้า					
ราชการให้สูง ข้าพเจ้า					
จะพิจารณาผู้อาวุโส					
เป็นลำดับแรก	4.11	.80	3.20	1.11	3.28**
7. ข้าพเจ้าจะวางตัวผู้บังคับ					
บัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา					
โดยคำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์					
เป็นหลัก	3.85	1.03	1.95	.95	6.49**

ตาราง 12 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการจัดระบบ	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	t
8. ข้าพเจ้าให้ทุกคนมีอิสระ					
ในการเลือกงานตามความ					
ถนัดของตนเอง	3.78	.64	2.45	.95	5.75**
9. ในระบบราชการทุกคนมี					
หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงาน					
อยู่แล้ว การกำหนดความ					
รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์					
อักษรในหน้าที่ ข้าพเจ้า					
ถือว่าไม่จำเป็นเท่าใดนัก	4.70	.67	3.75	1.21	3.46**
10. ข้าพเจ้าให้ผู้บังคับบัญชา					
ปฏิบัติจริงมากกว่าฝึก					
อบรม	3.59	.64	2.30	.57	7.19**

ตาราง 12 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการจัดระบบ	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
11. ข้าพเจ้าจะมอบหมายให้					
ผู้ช่วยผู้อำนวยการการ					
ประถมศึกษาจังหวัดเป็น					
ผู้จัดวางตัวบุคคลในการ					
ปฏิบัติงานตามความ					
เหมาะสมเสมอ	4.00	.79	2.80	1.01	4.74**
12. ถ้ามีบุคคลใดบุคคลหนึ่ง					
ที่มีชื่อหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้า					
งานแต่มีความรู้ความ					
สามารถในงานเฉพาะแล้ว					
ข้าพเจ้าจะเชิญบุคคลดัง					
กล่าวมาร่วมปรึกษาหารือ					
ร่วมกันเสมอ	3.63	.84	2.20	.95	5.46**

ตาราง 12 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการจัดระบบ	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
13. ข้าพเจ้าจะกระจายอำนาจ					
หน้าที่และความรับผิดชอบให้					
บุคลากรในองค์กรทุกคน					
ส่วนรับผิดชอบอย่างทั่วถึง					
ทุกคน	2.81	.79	1.40	.50	7.04**
รวมเฉลี่ย	3.71	.34	2.59	.49	9.27**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 13 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการรู้จักของผู้อำนวยการการ
ประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เติมนอำนวยการการประถม
ศึกษาจังหวัด

พฤติกรรมการบริหาร ด้านการรู้จัก	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม ($N_1 = 27$)		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ($N_2 = 20$)		t
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
1. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาแสดงความคิด เห็นในที่ประชุม	2.41	.50	1.50	.51	6.08**
2. มนุษย์ทุกคนมีความทุกข์เป็น ธรรมดา ข้าพเจ้าจึงช่วย เหลือผู้ใต้บังคับบัญชาใน ส่วนที่จะช่วยได้เท่านั้น	3.41	.80	2.40	.82	4.23**
3. ความจริงใจมีความสำคัญ กว่าการชมเชยข้าพเจ้าใช้ ความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับ บัญชามากกว่าการชมเชย	2.81	.56	2.20	1.01	2.68**

ตาราง 13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		t
	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
ด้านการรู้จัก					
4. ข้าพเจ้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					
ทุกคนปฏิบัติงานตามที่พวก					
เขาเคยปฏิบัติอยู่ก่อนแล้ว	4.33	.62	3.25	1.02	4.52**
5. ข้าพเจ้าจัดให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบ					
ผิดชอบสูงทำงานที่ยากและ					
มากกว่าผู้อื่น	3.19	.61	2.65	.93	2.36
6. ข้าพเจ้าพิจารณาความดี					
ความชอบกรณีพิเศษโดย					
หมุนเวียนกันได้รับ	4.78	.61	4.15	.76	3.66**
7. ข้าพเจ้าคอยสอดส่อง ดูแล					
และควบคุมการปฏิบัติงาน					
ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง					
ใกล้ชิด	3.33	.78	2.05	.76	5.62**

ตาราง 13 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการรู้จัก	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
8. ข้าพเจ้าเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาเรื่องการทำงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว	3.26	.66	2.10	.72	5.75**
9. ข้าพเจ้ายกย่องและให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน และเสมอหน้ากัน	2.70	.52	1.40	.60	7.80**
10. ข้าพเจ้าเรียกผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัยมาว่ากล่าวตักเตือนก่อนเสมอ	3.37	1.04	1.85	.75	5.55**
11. ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนพี่เหมือนน้อง	3.00	.78	1.55	.76	6.35**

ตาราง 13 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		t
	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	
ด้านการรู้จัก					
12. ข้าพเจ้าจัดของขวัญเล็ก ๆ					
น้อย ๆ มอบให้ผู้ได้บังคับ					
บัญชาที่มาอวยพรปีใหม่					
ทุกคน	4.11	.89	2.55	1.05	5.50**
13. ข้าพเจ้าตัดสินใจด้วย					
เหตุผลของข้าพเจ้าเอง	4.33	.73	3.40	.92	3.82**
รวมเฉลี่ย	3.46	.30	2.39	.48	9.44**

** มีนัยที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 14 เปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุมของผู้บริหาร
การประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการ
ประถมศึกษาจังหวัด

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
1. ข้าพเจ้าจะตรวจสอบการปฏิบัติงานทันทีเมื่อได้รับรายงานว่างานเกิดการผิดพลาด	2.70	.61	1.75	.79	4.69*
2. คณะกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานทำหน้าที่สอดส่องและดูแลควบคุมการทำงานแทนข้าพเจ้า	4.04	.85	2.45	.83	6.39*
3. ข้าพเจ้าไม่กังวลในเรื่องของการควบคุมการปฏิบัติงานมากนัก	4.70	.54	3.80	1.01	3.97*

ตาราง 14 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
4. ข้าพเจ้าสนใจขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานมากกว่าวัตถุประสงค์ของงาน	4.52	.64	3.60	.94	3.98*
5. การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ข้าพเจ้าจะให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลให้ทราบตอนสิ้นปีแล้วให้ผู้รับผิดชอบไปแก้ไขในปีถัดไป	4.48	.58	3.70	1.03	3.30*
6. ข้าพเจ้าถือว่าการปฏิบัติงานถ้าสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานแล้วย่อมหมายถึงความสำเร็จของงาน	3.07	.83	2.00	.80	4.47*

ตาราง 14 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	t
7. ข้าพเจ้าจะเป็นผู้กำหนดแนวนโยบายและเป้าหมายการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ					
8. ข้าพเจ้าจะแจ้งผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเฉพาะเรื่องที่สำคัญ					
9. ข้าพเจ้าให้เกียรติที่จะไม่แทรกแซงการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าเป็นเรื่องนโยบายข้าพเจ้าจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเองเข้าไปจัดการ					

ตาราง 14 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	t
10. การปฏิบัติตามแผน หากมี					
การปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้า					
ที่ ข้าพเจ้าต้องพิจารณาผล					
งานก่อนนำผลงานดีถือเป็น					
ความสำเร็จระดับหนึ่งแล้ว	3.33	.56	2.20	.83	5.60**
11. การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ					
บัญชาถ้าไม่มีปัญหาถึงข้าพเจ้า					
แล้วถือว่าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความ					
บกพร่องอันจะเกิดผลเสียหาย					
แก่องค์กร	4.15	.77	2.80	1.06	5.07**
12. เทคนิคที่ข้าพเจ้าใช้ในการ					
ควบคุมงาน คือ เชิญผู้เกี่ยวข้อง					
ข้อมาสอบถามหาข้อมูล					
เพื่อประเมินผลการปฏิบัติ					
งาน	3.44	.97	2.25	.97	4.17**

ตาราง 14 (ต่อ)

	กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม		กลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม		
พฤติกรรมการบริหาร	(N ₁ = 27)		(N ₂ = 20)		
ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	s	$\bar{X}$	s	t
13. ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่า ถ้า					
วางแผนดี การควบคุมการ					
ปฏิบัติงานเกือบจะไม่จำเป็น					
ต้องมีก็ได้	4.07	1.11	2.70	1.22	4.03*
รวมเฉลี่ย	3.77	.74	2.69	.94	6.75*

** มีนัยที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาคผนวก จ

**ตารางแสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ**

ตาราง 15 แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Item	$\bar{X}_H$	s^2	$\bar{X}_L$	s^2	t
1	4.04	1.039	3.40	0.840	2.336
2	3.48	1.383	2.84	0.792	2.177
3	2.64	0.430	1.92	0.243	4.390
4	3.08	0.106	2.32	0.227	6.609
5	3.44	0.453	2.32	1.716	3.797
6	3.28	0.392	2.40	0.563	4.513
7	2.76	4.147	1.16	0.410	2.490
8	2.88	2.866	2.00	1.173	2.189
9	3.08	0.828	2.48	0.859	2.308
10	2.88	0.603	2.12	0.740	3.276
11	3.76	2.716	2.12	0.797	3.918
12	3.52	1.192	3.06	0.410	1.853
13	3.28	0.774	2.16	2.645	3.089
14	3.56	0.257	2.48	0.859	4.887
15	3.52	1.020	2.95	0.436	2.490

Item	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t
16	3.60	0.340	2.08	0.859	2.421
17	2.32	0.130	2.00	0.111	3.324
18	2.50	1.173	2.16	0.410	1.985
19	3.08	0.243	2.72	0.142	2.903
20	2.36	0.822	1.88	0.196	2.500
21	2.96	0.084	2.68	0.227	2.500
22	3.88	0.740	3.00	0.694	3.747
23	3.64	0.243	2.20	0.141	5.806
24	2.92	0.243	2.20	2.918	5.922
25	2.48	0.260	2.16	0.050	2.883
26	2.20	0.293	1.88	0.196	2.506
27	1.94	2.025	1.40	0.174	1.995
28	2.56	1.013	1.92	0.950	2.329
29	2.56	0.572	2.00	0.563	2.629
30	6.24	1.018	2.72	0.922	1.904
31	2.68	0.314	1.92	0.906	3.439
32	3.76	0.420	3.16	0.651	2.899

Item	$\bar{X}_H$	s^2	$\bar{X}_L$	s^2	t
33	2.32	0.096	2.00	0.250	2.406
34	2.44	0.179	1.92	0.168	4.407
35	1.90	0.174	1.64	0.104	2.600
36	2.12	0.196	1.64	0.748	2.474
37	1.92	0.243	1.52	0.212	3.024
38	3.00	2.506	1.96	2.913	2.278
39	3.60	1.563	2.60	4.00	2.119
40	1.96	0.388	1.60	0.174	2.400
41	2.88	0.740	2.52	0.035	2.085
42	3.88	0.890	3.04	1.020	3.099
43	3.60	0.563	3.12	0.603	2.222
44	6.88	0.740	3.16	0.572	3.144
45	2.88	1.23	1.80	0.250	5.115
46	2.84	0.651	1.84	0.868	4.065
47	3.12	0.372	2.32	1.307	3.088
48	2.48	0.182	1.72	0.393	5.000
49	2.92	0.243	1.88	0.669	5.474

Item	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t
50	3.48	2.60	2.44	0.3484	6.667
51	2.84	0.792	2.12	0.277	3.478
52	3.12	0.890	2.32	1.505	2.581

Reliability = .9330

Number of Student = 50

Number of Item = 52

Variance S_t = 690.6816

Variance S_i = 59.9434

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายสมบัติ ชื่อสกุล ขวัญดี

เกิดวันที่ 30 เดือน กรกฎาคม พุทธศักราช 2489

สถานที่เกิด บ้านเลขที่ 172/3 หมู่ที่ 7 ตำบลหนองสองห้อง

อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 1667/17 ซอยอัศวิน 3 ถนนจรัลสนิทวงศ์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700

ตำแหน่งหน้าที่การทำงานปัจจุบัน เลขานุการกรม

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.)

กระทรวงศึกษาธิการ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2505 ม.6 จากโรงเรียนสุวรรณรังสฤษดิ์วิทยาลัย อำเภอเมือง

จังหวัดเพชรบุรี

พ.ศ. 2508 ป.กศ. จากโรงเรียนฝึกหัดครูพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

พ.ศ. 2513 พ.ม. (ศึกษาค้นคว้าตนเอง)

พ.ศ. 2519 ศษ.บ. (วิชาเอกประวัติศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2533 กศ.ม. (วิชาเอกการบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตร

เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

บทคัดย่อ

ของ

นายสมบัติ ขวัญดี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน 2533

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารด้าน การวางแผน การจัดระบบ การรู้จักและการควบคุมระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่ได้รับและไม่ได้รับการฝึกอบรม หลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ประชากรที่เข้ารับการศึกษาวัยครั้งนี้เป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีอายุไม่เกิน 55 ปี จำนวน 47 คน เป็น ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 27 คน และผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน สถิติค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร เตรียมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการบริหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดมีพฤติกรรมการบริหาร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการการประถม ศึกษามีพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบ การรู้จัก และการควบคุม ดีกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

**Administrative Behaviors of The Provincial Primary Education
Directors Who Attended and did not Attend the Pre-Promotional
Training Course**

AN ABSTRACT

BY

SOMBAT KWANDEE

**Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University**

September 1990

The purpose of this study were to examine and to compare administrative behavior of participants between non-participants of the Provincial Primary Education Directors Preparation Course with respect to their planning, organizing, motivating and controlling functions.

The sample drawn from the population under study consisted of 47 provincial primary education directors not over 55 years of age, 27 of whom were participants and 20 non-participants. The instrument used for data collection was a rating-scales questionnaire. Analysis of data made use of the means, standard deviations and t-test values.

Finding of this study revealed that administrative behavior of participants was generally rated high whereas that of non-participants was generally rated moderate. The administrative behavior of participants pertaining to the planning, organizing, motivating and controlling functions had better than non-participants statistically significant at .01 level.