

๖๔๓.๑๖๐/๖

๖๔๔๖๓

๖. ๓

ความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา ๑๖

ปริญพานิพนธ์

ของ

วีระ สูญย์พันธ์

๖๐ ก.ค. ๖๖๖

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มกราคม ๖๖๖

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๑๖๖๖๖

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....ประธาน

(รศ.สมบูรณ์ อูปถัมภ์)

.....กรรมการ

(รศ.อรพินท์ เจียรพงษ์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(รศ.สมบูรณ์ อูปถัมภ์)

.....กรรมการ

(รศ.อรพินท์ เจียรพงษ์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผศ.สุขุม เฉลยทรัพย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ๑๕ เดือน มกราคม ๒๕๓๖

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์
สมบูรณ์ อุบัตินันท์ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์อรพินท์ เจียรพงษ์ กรรมการ
และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุโขม เฉลยทรัพย์ กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร วรุตบางกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและให้ความห่วงใยเสมอมา

ขอขอบคุณ ครู-อาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12
ที่ให้ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบคุณ คุณสำราญ - ศุภเจรียง ปิ่นทอง คุณรัชนี สุนัยพันธ์ คุณระวีวรรณ สุนัยพันธ์
และคุณพัชรินทร์ สุนัยพันธ์ ที่ได้ช่วยเหลือ ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเด็กหญิง
รพีพัฒน์ สุนัยพันธ์ และเด็กชายวิวัฒน์ สุนัยพันธ์ ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือด้านกำลังใจในการทำ
ปริญญานิพนธ์จนสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาคุณ แด่บิดา
มารดา ครู อาจารย์ และตระกูล "สุนัยพันธ์" และ "ศรีคำแขก"

วีระ สุนัยพันธ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ความหมายและองค์ประกอบของการบริหาร	7
องค์ประกอบของการบริหาร	8
กระบวนการบริหาร	10
ความรู้เกี่ยวกับการอำนวยการ	11
การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ	13
การสั่งงาน	16
การติดต่อสื่อสาร	20
การเป็นผู้นำ	22
แรงจูงใจ	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	30

3	การดำเนินการศึกษาค้นคว้า	32
	กลุ่มประชากร	32
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	34
	การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	34
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
	การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	35
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	36
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล	37
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	60
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	60
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	60
	การวิเคราะห์ข้อมูล	61
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
	อภิปรายผล	65
	ข้อเสนอแนะทั่วไป	74
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	76
	บรรณานุกรม	78
	ภาคผนวก	81

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนครูที่เป็นกลุ่มประชากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ..	32
2	จำนวน (ร้อยละ) ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถ ในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แบ่งตามระดับ ปฏิบัติในความสามารถ 5 ด้าน	39
3	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) ของข้อมูลจากตาราง 2	43
4	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) สำหรับการตัดสินใจหรือ วินิจฉัยสั่งการ	46
5	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) สำหรับการสั่งงาน	49
6	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) สำหรับการติดต่อสื่อสาร	52
7	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) สำหรับการเป็นผู้นำ	55
8	ตัวสถิติไคสแคว์ (Chi-Square Statistic) สำหรับการจูงใจ	58

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ... 40
- 2 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการสั่งงาน 40
- 3 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการติดต่อสื่อสาร 41
- 4 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการเป็นผู้นำ 41
- 5 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการจูงใจ 42
- 6 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ 47
- 7 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการสั่งงาน 50

- 8 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการติดต่อสื่อสาร 53
- 9 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการเป็นผู้นำ 56
- 10 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการจูงใจ 59

บทที่ 1

บทนำ

บทนำ

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการศึกษามีส่วนในการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เพราะการศึกษาช่วยพัฒนาประชากรให้มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงาน การศึกษาเป็นเครื่องขึ้นที่สำคัญ ซึ่งทำให้มนุษย์มีชีวิตที่ดีได้ การจัด การศึกษาของไทยเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้แบ่งเบาภาระจากรัฐได้เป็นจำนวนมาก สำหรับการอาชีว-ศึกษาใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ในหมวดที่ 2 ได้กล่าวว่า

"รัฐพึงสนับสนุนอาชีวศึกษาอย่างกว้างขวาง และให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและ สังคมทั้งในรูปแบบที่ผสมผสานเข้าไว้ในการศึกษาทุกระดับและที่จัด เป็นเอกเทศตาม ความจำเป็นทั้งนี้โดยมุ่ง เน้นความรู้ ความสามารถ ด้านเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม ที่สนับสนุนการเกษตรเป็นสำคัญ"

และข้อ 36 กล่าวว่า "การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งผลิตกำลังคนในระดับต่าง ๆ กัน ตามความสามารถของท้องถิ่นและสังคม

จากแนวนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐดังกล่าว เอกชนจึงมีบทบาทร่วมรับภาระใน การจัดการศึกษาประเภทอาชีวศึกษาจำนวนมาก ในลักษณะของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่สอน ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ระดับ ปวช. ปวส. ปวท. โดยดำเนินการตาม พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 (ประยูร เป็นใจช่วย. 2525 : 25) ซึ่งในปี พ.ศ. 2533 มีโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทั่วประเทศจำนวน 342 โรงเรียน อยู่ใน กรุงเทพมหานคร 96 โรงเรียน อยู่ในส่วนภูมิภาค 236 โรงเรียน ส่วนในเขตการศึกษา 12 นั้น มีโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน 22 โรงเรียน มีครูและผู้บริหาร 470 คน (สถิติสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2533) * ในระยะต่อมารัฐให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้

โรงเรียนเอกชน โดยให้กู้เงินมาพัฒนาโรงเรียน เพื่อการบริหารโรงเรียนและการเรียนการสอน ให้มีคุณภาพทัดเทียมเท่าโรงเรียนอาชีวศึกษาของรัฐบาล การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน *ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการ อำนวยความสะดวก กล่าวคือ มีการวินิจฉัยสั่งการที่เหมาะสม มีศิลป์ที่จะชักจูงบุคคลให้ทำงานอย่างสุด ความสามารถ จนงานบรรลุผล การอำนวยความสะดวกเป็นภาระหนักของผู้บริหาร ที่จำเป็นต้องใช้ศิลปะ ในการบังคับบัญชาเป็นอย่างมากทั้งนี้เพราะการอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ การบังคับบัญชาคน เมื่อคนซึ่งเป็นผู้เข้ามาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ เป็นทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต ที่มีกลไกพัฒนาได้เสมอ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจ และสามารถกำกับหรือชักจูงให้มีพฤติกรรม ที่เป็นไปในทางที่ดีตลอดเวลา การทำงานจึงจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ฉะนั้นการทำงานที่มี ประสิทธิภาพในองค์การ จึงอยู่ที่ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ และทุ่มเทให้กับองค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การและเต็มใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานกับ ทุกฝ่ายเสมอ (ธงชัย สันติวงษ์. 2523 : 322) *

ตามที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การอำนวยความสะดวกเป็นงานที่มีความสำคัญของผู้บริหาร และจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหาร ความสามารถดังกล่าวก็คือศิลปะที่จะชักจูง บุคคลให้ทำงานโดยเต็มความสามารถ ซึ่งจะยังผลให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพ แต่เท่าที่ปรากฏอยู่ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจำนวนมาก การเรียนการสอน ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่ามาตรฐาน ขาดครูประจำวิชาที่สามารถ และมีครูเข้าออกบ่อย ทั้งอุปกรณ์ การสอนยังมีไม่เพียงพอ สิ่งเหล่านี้ทำให้โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนขาดความนิยม รวมถึง ความไม่ตั้งใจของครูในการปกครอง และอบรมสั่งสอนนักเรียน ทำให้นักเรียนยกพวกตีกัน ทั้งในและนอกโรงเรียน ซึ่งมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของโรงเรียนเป็นอย่างมาก (สมาคม โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. 2533 : 15)

*สภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามรายงานการประชุมครูโรงเรียนอาชีว ศึกษาเอกชน ปรากฏว่า ปัญหาที่ครูส่วนใหญ่ประสบอยู่ก็คือ การได้รับเงินเดือนต่ำกว่าวุฒิ การสอนที่ไม่ตรงกับความสามารถที่เล่าเรียนมา การได้รับชั่วโมงสอนมากเกินไป นอกจากนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงคำสั่งอยู่เสมอ ผู้บริหารไม่เคยเสนอแนะงาน

ทางด้านวิชาการและ ไม่เปิดโอกาสให้ครูเข้าพบแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารขาดความยุติธรรม เป็นต้น (สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. 2532 : 5) ปัญหาดังกล่าวย่อมเกี่ยวข้องกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างไม่ต้องสงสัย ฉะนั้นถ้าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใด มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการอำนวยการ ครูก็必将มีความตั้งใจในการทำงาน ไม่เข้าออกบ่อย การเรียนการสอนก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะยังผลให้โรงเรียนมีชื่อเสียงและอยู่ในความนิยมของประชาชน การจัดการศึกษาของโรงเรียนก็จะประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

ฉะนั้นผู้วิจัยจึงใคร่ที่จะศึกษาความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน คือ

- 1.1 การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ
- 1.2 การสั่งงาน
- 1.3 การติดต่อสื่อสาร
- 1.4 การเป็นผู้นำ
- 1.5 การจูงใจ

2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการในแต่ละด้าน ทั้ง 5 ด้าน คือการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน นำไปปรับปรุงการบริหารงานด้านการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และจะเป็นข้อมูลเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสมาคมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเอกชน นำไปประกอบการพิจารณาพัฒนาทักษะด้านการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ให้มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน คือ

- 1.1 การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ
- 1.2 การสั่งงาน
- 1.3 การติดต่อสื่อสาร
- 1.4 การเป็นผู้นำ
- 1.5 การจูงใจ

2. กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ทุกโรงเรียน ในปีการศึกษา 2534 ซึ่งมีจำนวนครู 373 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน คือการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ที่มีต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสามารถด้านการอำนวยการ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของผู้บริหารที่จะให้มีการเริ่มต้นปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี จนงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ความสามารถในการอำนวยการ ประกอบด้วยความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ 5 ด้าน คือ

1.1 การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) หมายถึง การเลือกแนวทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.2 การสั่งงาน (Order) หมายถึง การออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน การสั่งงานอาจแนะนำวิธีปฏิบัติงานให้ด้วย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ

1.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การส่งข่าวสาร ข้อมูล และความเข้าใจ จากบุคคลหนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง การติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีสามลักษณะ คือ การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนไปเบื้องล่าง เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นไปเบื้องบน เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน คือระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานที่มีฐานะเท่าเทียมกัน

1.4 การเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง การที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้นในบุคคลในองค์การทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีกำลังใจหรือมีขวัญดีในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มีหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบในกิจการทั่วไปของโรงเรียน และควบคุมปกครองครูใหญ่ ครู และนักเรียนในโรงเรียน

3. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาประเภท อาชีวศึกษา ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ในระบบโรงเรียน แบ่งการสอนเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 ระดับมัธยมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)

3.2 ระดับอุดมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) หรือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

4. ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ครูหรืออาจารย์ ในโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน โดยได้รับใบอนุญาตการเป็นครู ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

5. ทิศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีต่อการบริหารงานด้านการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

6. เขตการศึกษา 12 หมายถึง การแบ่งเขตทางการบริหารการศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ เขตการศึกษา 12 ประกอบด้วย 7 จังหวัด คือ นครนายก ปราจีนบุรี ฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด

ความหมายและองค์ประกอบของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

"การบริหาร" หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน หรืออีกนัยหนึ่งการบริหารคือการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น (สมาน รังสิโยภักษ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, 2524 : 1)

จากความหมายของการบริหารดังกล่าว อาจกำหนดลักษณะของการบริหารได้ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
2. การบริหารย่อมต้องใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินงาน อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน
3. การบริหารมีลักษณะเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องหรือเป็นลำดับขั้นตอน
ที่เรียกว่า เป็นกระบวนการ

ลักษณะของการบริหารงาน ที่ต้องใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินงาน หมายถึง ผู้บริหารต้องใช้ปัจจัยต่าง ๆ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการอย่างเหมาะสม การงานจึงจะประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวว่า การบริหารเป็นศิลปะ ซึ่งย่อมาหมายความว่า เป็นศิลปะในการใช้ปัจจัย และปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือคน (สมบุรณ์ อุปัทม์, 2532 : 8)

ฉะนั้นการบริหารจึงเป็นศิลปะ ผู้บริหารที่มีศิลปะในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จด้วยดี

องค์ประกอบของการบริหาร

การบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ (Balpin. 1957 : 161)

1. การงาน (The Task)
2. องค์การ (The Formal Organization)
3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (The Work Group)
4. หัวหน้าหรือผู้นำ (The Leader)

องค์ประกอบดังกล่าว ขอนำมาอธิบายโดยย่อดังนี้

1. การงาน (The Task) หมายถึง กิจกรรมที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จ การงานเป็นองค์ประกอบแรกเริ่มของการบริหาร และทำให้มีการจัดตั้งองค์การขึ้น การงานคือวัตถุประสงค์ขององค์การ การบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน ตลอดจนนโยบายการดำเนินงาน เพื่อให้การงานดำเนินไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์การ (The Formal Organization) หมายถึง องค์การที่สร้างขึ้นเป็นทางการ เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ มีการจัดระเบียบขององค์การ กำหนดตำแหน่งหน้าที่การมอบหมายงาน และการจัดรูปแบบของการบังคับบัญชา การจัดระเบียบขององค์การจึงเป็นหน้าที่ทางการบริหาร

3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (The Work Group) หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการเลือกสรรเข้าปฏิบัติงานในองค์การ มีการบรรจุแต่งตั้ง มอบหมายความรับผิดชอบ มีการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งการพิจารณาความดีความชอบ จนถึงการพัฒนาผลงาน เป็นต้น องค์ประกอบข้อนี้ทำให้เกิดการบริหารบุคคลากร ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งทางการบริหาร

4. หัวหน้าหรือผู้นำ (The Leader) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหาร ถ้าไม่มีหัวหน้าหรือผู้นำ การบริหารย่อมจะไม่เกิดขึ้น หัวหน้าหรือผู้นำเป็นสมาชิกขององค์การคนหนึ่งที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ เฮลปีนน์กล่าวว่า หัวหน้าหรือผู้นำทุกคน มีพฤติกรรมทางการบริหารที่สำคัญ 2 ประการ คือ

4.1 เป็นผู้แก้ปัญหาหรือเป็นผู้ตัดสินใจ (As a Problem Solver or Decision Maker)

4.2 เป็นหัวหน้าหรือผู้นำกลุ่มในการปฏิบัติงาน (As a group Leader)

เป็นผู้แก้ปัญหาหรือเป็นผู้ตัดสินใจ

เฮลปีนน์ (Haplin, 1967 : 155 - 198) อธิบายว่า การแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจนั้น เป็นลักษณะพฤติกรรมผู้นำ และเป็นหน้าที่ของการบริหาร เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่แปลความหมายของงานออกสู่การปฏิบัติจึงอาจมีปัญหาก็เกิดขึ้นได้ การแก้ปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นและย่อมปฏิบัติควบคู่กับการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจนั้น เขามีความเห็นว่าการทำเป็นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ การรวบรวมหลักฐานหรือข้อสมมติฐานต่าง ๆ การกำหนดทางเลือก การตัดสินใจเลือก การสั่งการให้ปฏิบัติ และการติดตามผล การแก้ปัญหาในกลุ่มย่อยนั้น ผู้บริหารอาจสั่งให้หัวหน้างานกลุ่มย่อยเป็นผู้แก้ปัญหาได้ นอกจากนั้นเขาได้เสนอแนะให้มีการตัดสินใจเป็นกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจถูกต้องยิ่งขึ้น

เป็นหัวหน้าหรือผู้นำกลุ่มในการปฏิบัติงาน

เฮลปีนน์ กล่าวว่า ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สองประการ ประการแรกคือการทำให้กลุ่มเกิดสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงาน ด้วยมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการประสานงาน มีการเสนอแนะงาน และมีการติดตามผลซึ่งเป็นการควบคุม หน้าที่ประการที่สองคือ การบำรุงรักษาบุคลากรของกลุ่ม เขากล่าวถึงการสร้างขวัญ (Morale) ให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานว่าเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำอย่างสมบูรณ์

หน้าที่ของหัวหน้าหรือผู้นำดังกล่าวแล้ว ย่อมเป็นหน้าที่ทางการบริหารเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก ซึ่งจะทำให้การงานได้มีการเริ่มต้นปฏิบัติงาน และประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารนอกจากต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในการบริหารงานแล้ว จำเป็นต้องมีความรู้ในกระบวนการบริหารงาน คือการปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหาร ซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นลำดับขั้นตอน จึงจะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีความราบรื่นในการปฏิบัติงาน และการงานประสบผลสำเร็จ

กระบวนการบริหาร

หมายถึง หน้าที่ทางการบริหาร และรวมถึงหน้าที่ ในการเป็นผู้นำด้วย กระบวนการบริหารเป็นกิจกรรมหรืองานทางการบริหาร ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ต้องปฏิบัติเป็นลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง นับแต่เริ่มต้นการปฏิบัติงาน จนงานบรรลุผลสำเร็จ (สมบุรณ์ อุบลัมภ์, 2532 : 45)

กิจกรรมอันเป็นหน้าที่ทางการบริหารนั้น นักการศึกษาได้สรุปไว้ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)

(สมบุรณ์ อุบลัมภ์, 2532 : 63)

1. การวางแผน หมายถึงการกำหนดรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดล่วงหน้าก่อนที่จะปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติงานที่จะไปสู่วัตถุประสงค์นั้น

2. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดระเบียบในองค์การ เพื่อให้สิ่งของหรืออุปกรณ์และบุคคลที่เข้ามาอยู่รวมในองค์การ สามารถปฏิบัติงานหรือทำงานเกี่ยข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดขึ้น การจัดองค์การจึงต้องมีการกระทำเป็นกระบวนการ นับแต่การวิเคราะห์แยกแยะ ระบุขอบเขตของงานที่พึงต้องกระทำ การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน และการแบ่งส่วนของอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมให้เพื่อการควบคุมบังคับบัญชาคนให้ปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้น การจัดองค์การ เรียกกันอีกอย่างหนึ่งว่า การจัดวางรูปองค์การ หรือการจัดรูปงาน

3. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนับตั้งแต่ การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมิน

ผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้พ้นจากงาน การจัดคนเข้าทำงาน เรียกกันโดยทั่วไปว่า การบริหารบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคล

4. การอำนวยความสะดวก หมายถึง การสั่งการ และรวมถึงการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การควบคุม หมายถึง การติดตามผลการดำเนินงาน หรือกำกับดูแล การปฏิบัติงาน มิให้เปลี่ยนไปจากแนวทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหาร จึงจะได้นำกล่าวถึงความรู้และความสำคัญของการอำนวยความสะดวกต่อไป

ความรู้เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก

ความหมายและความสำคัญของการอำนวยความสะดวก

การอำนวยความสะดวก (Directing) หมายถึง การกำหนด สั่งการ และรวมถึงการชี้แนะงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สमान รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์. 2524 : 46)

ปราสาท (Prasad. 1981 : 319) กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกเป็นหน้าที่ทางการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน การชี้แนะ การให้ความรู้แก่บุคคลในองค์การ เพื่อทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เดล (Dale. 1973 ; 410) ได้ให้ความหมายของการอำนวยความสะดวกว่า หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาชี้แนะและตรวจตราดูและการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เขาเหล่านั้นทำงานได้ดีที่สุดตามความสามารถของเขา

จากความหมายดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวก ย่อมเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน และการใช้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างดีที่สุด จนงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

หน้าที่ของการอำนวยการ

สมาน ริงสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2524 : 46 - 47) ให้ความเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ของการอำนวยการว่า ถ้าพิจารณาในความหมายที่แคบ หน้าที่ของการอำนวยการ ก็คือการมอบหมายงานและการสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ แต่ถ้าพิจารณาในความหมายที่กว้าง หน้าที่ของการอำนวยการก็รวมถึงกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกหลายอย่าง กล่าวคือ ก่อนที่ผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายหรือสั่งงาน ก็จะต้องทำการตัดสินใจ (Decision Making) เสียก่อนและเมื่อมอบงานให้ไปแล้ว ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ ก็จะต้องมีการสอนหรือ แนะนำและตรวจดูผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนคอยชักจูงหรือกระตุ้น (Motivating) และนำ (Lead) ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีด้วย ฉะนั้น หน้าที่ของการอำนวยการ จึงหมายรวมถึง

1. การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making)
2. การสั่งงาน (Order)
3. การสอนหรือแนะนำและตรวจดูแล (Guiding and Supervising)
4. การจูงใจ (Motivating)
5. การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership)
6. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)
7. การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication)
8. การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

บรรจง อภิตติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง (2527 : 174) กล่าวถึงหน้าที่ในการอำนวยการว่า การอำนวยการเป็นศิลปะเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จะกำกับการสั่งการให้คนงานปฏิบัติหน้าที่ตามที่ต้องการ โดยการปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีและมีความสามารถ รู้หลักในการแนะนำและควบคุมบังคับบัญชาการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้วิธีการจูงใจคน กระตุ้นให้คนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนกระทำการให้เกิดการประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานทุกฝ่ายสอดคล้องกัน และส่งเสริมให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นหน้าที่ในการอำนวยการ สรุปแล้วมีดังนี้คือ

1. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making)
2. การสั่งงาน (Order)
3. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
4. การเป็นผู้นำ (Leadership)
5. การจูงใจ (Motivation)
6. การตรวจนิเทศงาน (Supervision)

เดล (Dale. 1973 : 412) กล่าวว่า การอำนวยการ ประกอบด้วยหน้าที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การสั่งงาน (Order) หรือการออกคำสั่ง
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
3. การเป็นผู้นำ (Leadership)
4. การจูงใจ (Motivation)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปหน้าที่ของการอำนวยการ เป็นขอบเขตของเนื้อหาที่จะทำการวิจัย 5 ประการคือ

1. การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ
2. การสั่งงาน
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การเป็นผู้นำ
5. การจูงใจ

หน้าที่ของการอำนวยการดังกล่าว จะได้กล่าวถึงสาระสำคัญต่อไปนี้

การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ

การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องกระทำ จึงเป็นการเกี่ยวกับการอำนวยการโดยตรง เพราะการตัดสินใจเป็นจุดสำคัญในการที่จะอำนวยการให้การบริหารดำเนินไปตามแผนงานและ

เป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นการวินิจฉัยสั่งการ จะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดและสภาวะแวดล้อม อีกด้วย (บรรจง อภิตกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง. 2527 : 175)

ความหมายของการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการนั้นได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การเลือกดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการ

สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2524 : 47) ให้ความหมายของการวินิจฉัยสั่งการว่า หมายถึงการขังใจ ไตร่ตรองหาเหตุผล และตัดสินใจ เลือกทางปฏิบัติ ที่เห็นว่าดีที่สุดจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พลาสเสด (Prasad. 1981 : 131) กล่าวว่า ความสามารถในการหาทางเลือก เป็นจุดสำคัญของการแก้ปัญหา บางปัญหาเราอาจจะมองเห็นทางเลือกได้ชัดเจน แต่ในหลายปัญหา อาจจะพบว่ามีทางเลือกหลายทาง แต่ละทางเลือกมีผลดีและผลเสียแตกต่างกัน ฉะนั้นการตัดสินใจ จึงต้องมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นกระบวนการหรือเป็นขั้นตอน นอกจากนั้นเขากล่าวว่า การตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ (Leadership) การจูงใจ (Motivation) และการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

แบบของการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ

สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2524 : 47 - 48) ได้อธิบายถึง แบบของการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ ที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติอยู่โดยทั่วไป มีอยู่ 2 แบบ คือ

1. การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้สามัญสำนึก (Spontaneous Decision Making)
เป็นการวินิจฉัยสั่งการโดยอาศัยสามัญสำนึก ความรู้สึกในใจ หรือสัญชาตญาณ และความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เป็นสำคัญ ในบางครั้งมีลักษณะเป็นการวินิจฉัยสั่งการโดยอารมณ์ หรือตามอารมณ์อยู่ไม่น้อย การวินิจฉัยสั่งการแบบนี้เป็นการวินิจฉัยสั่งการ โดยไม่มีหลักเกณฑ์
2. การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้เหตุผลไตร่ตรอง (Rational Decision Making)
เป็นการวินิจฉัยสั่งการโดยอาศัยเหตุผล สถิติข้อมูล การศึกษาค้นคว้า หาหลักฐาน ข้อเท็จจริง

การอ้างอิงตัวบทกฎหมาย ฯลฯ เพื่อให้ได้หลักฐานยืนยันโดยอ้อมแล้วว่า เรื่องนั้น ๆ มีความจริงอย่างไร แล้วใช้ความจริงที่มีอยู่เป็นมูลฐานของการวินิจฉัยสั่งการ

กระบวนการวินิจฉัยสั่งการ

การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้เหตุผลไตร่ตรองนั้น จะต้องกระทำตามลำดับขั้น หรือเป็นกระบวนการ ดังนี้ (สมาน รังสีโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. 2524 : 49 - 50)

1. ขั้นการรวบรวมหลักฐาน

- 1.1 สืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริงในเรื่องนั้น ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 1.2 พิจารณาข้อกฎหมาย นโยบาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่
- 1.3 พิจารณาปัญหาที่พ้องต้องวินิจฉัยสั่งการให้แน่ชัดว่า จะวินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ปัญหาอะไรหรือเพื่อวัตถุประสงค์อะไรบ้าง

2. ขั้นพิจารณากำหนดทางเลือก

พิจารณาทางเลือกเพื่อวินิจฉัยสั่งการหรือแก้ปัญหาดังกล่าวไว้หลาย ๆ ทางอย่างน้อยควรกำหนด 3 ทาง โดยพิจารณาว่า จะมีทางเลือกปฏิบัติได้กี่ทางหรือโดยวิธีการอย่างไร และพิจารณาเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน

3. ขั้นสั่งการให้ปฏิบัติ

- 3.1 การตัดสินใจเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุด
- 3.2 สั่งการให้ปฏิบัติ
- 3.3 กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามที่ได้ตัดสินใจ

4. ขั้นติดตามผลและแก้ปัญหา

- 4.1 ติดตามผลการปฏิบัติว่า
 - 4.1.1 ผู้ปฏิบัติเข้าใจคำสั่งถูกต้องหรือไม่
 - 4.1.2 ผู้ปฏิบัติงานถูกต้องตามคำสั่งหรือไม่

4.1.3 ผู้ปฏิบัติงานเกิดผลถูกต้องตามที่สั่งหรือไม่

4.1.4 มีอุปสรรคปัญหาเกิดขึ้นอย่างไร

4.2 แก้มือเหตุเมื่องานไม่เกิดผลตามที่สั่ง วิธีแก้อาจมีอยู่แล้วในใจตั้งแต่ขณะสั่งการก็เป็นได้ อย่างไรก็ตามหัวหน้างานที่ดีหรือผู้บังคับบัญชาที่สามารถ ก็คือนักแก้ปัญหาค้วยปัญญาและไหวพริบ

การวินิจฉัยสั่งการที่ดี

แมค ฟาร์แลนด์ (Mc Farland. 1974 : 346) กล่าวว่า สิ่งที่แสดงถึงความสามารถของผู้บริหารทุกคน คือการวินิจฉัยสั่งการที่ดีที่สุด (Sound Decision Making) การวินิจฉัยสั่งการเป็นกิจกรรมที่เป็นเสมือนกุญแจของการบริหารที่หวังจะได้รับผลที่ดีที่สุด เขาได้เสนอแนะการวินิจฉัยสั่งการที่จะได้รับผลดีที่สุดคือ

1. เป็นการวินิจฉัยสั่งการที่ปฏิบัติได้ โดยเหตุผลข้อนี้ การวินิจฉัยสั่งการที่ดีจึงต้องสอดคล้องกับนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ ตลอดจนสภาวะแวดล้อมและปัญหาต่าง ๆ โดยรอบคอบ
2. เป็นการวินิจฉัยสั่งการที่หวังว่าจะได้รับผลที่ดีที่สุด และหวังจะได้รับความร่วมมือและการยอมรับนับถือจากผู้ปฏิบัติมากที่สุด
3. เป็นการวินิจฉัยสั่งการ ที่จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด หรือเป็นไปในทางสร้างสรรค์ เพื่อผู้ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ และโดยเต็มความสามารถ เพื่อหวังให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การสั่งงาน

การสั่งงาน เป็นขั้นตอนที่มีความเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยสั่งการ การติดต่อสื่อสาร และมีความสำคัญต่อการบริหารมาก

การสั่งงาน หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานปฏิบัติจัดทำ โดยอาจแนะนำวิธีปฏิบัติงานให้ด้วย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยดี

และบรรลุเป้าหมายขององค์การ การสั่งงานนั้น ถ้าพิจารณาในลักษณะของการปฏิบัติงาน ก็อาจกล่าวได้ว่า เป็นการแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า เขาจะต้องทำอะไร และจะให้ทำ เมื่อใด เป็นต้น เป็นการทราบการทำงานและทิศทางการปฏิบัติงาน (ธงชัย สันติวงศ์. 2523 : 331)

กระบวนการสั่งงาน

การสั่งงานของผู้บังคับบัญชา เพื่อมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ จะต้องกระทำ เป็นกระบวนการหรือขั้นตอน ซึ่ง พลาสเสด (Prasad. 1981 : 324 - 325) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. การพิจารณาผู้รับคำสั่ง ทุกครั้งที่ผู้บังคับบัญชาจะออกคำสั่ง ควรพิจารณาถึงผู้รับคำสั่งเป็นอันดับแรก โดยพิจารณาถึงความสามารถที่จะปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แวดล้อมในการปฏิบัติงานและการสนองตอบต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผล ผู้ปฏิบัติงานบางคนที่มีความสามารถน้อย ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง จึงต้องการการควบคุมและนำโดยใกล้ชิด ตรงกันข้าม ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถทางสติปัญญาและความชำนาญ ย่อมมีการควบคุมและแนะนำน้อย มอบหมายงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มได้ การพิจารณาผู้รับคำสั่งจะทำให้สั่งงานได้อย่างถูกต้อง และใช้คนได้ตรงกันงาน

2. การออกคำสั่ง เมื่อผู้บังคับบัญชาเลือกผู้รับคำสั่งแล้ว ก็ถึงขั้นการออกคำสั่ง ก่อนออกคำสั่ง ผู้บังคับบัญชาควรวางแผนเกี่ยวกับรายละเอียดของงานที่จะให้ปฏิบัติ กล่าวคือ จะให้ทำงานอะไร ที่ไหน อย่างไร ระยะเวลาในการปฏิบัติ วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องการ เหตุผลของการทำงานนั้น การออกคำสั่ง ควรเลือกวิธีการสั่งงานให้เหมาะสม เช่นควรส่งด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร

2.1 การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร (Writing Form) ควรใช้ในกรณีดังต่อไปนี้

2.1.1 เป็นคำสั่งที่ส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักฐานหรือเพื่อให้ทราบโดยแน่ชัด

2.1.2 เป็นเรื่องสำคัญ และต้องการให้ปฏิบัติตามคำสั่งอย่างถูกต้อง

หรือเคร่งครัด

2.1.3 เมื่อคำสั่งนั้นมีรายละเอียดปลีกย่อยมาก ยากแก่การจดจำ

2.1.4 เมื่อผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจช้าหรือสับสน

2.2 การออกคำสั่งด้วยวาจา (Oral Form) ควรใช้ในกรณีต่อไปนี้

2.2.1 เป็นคำสั่งที่ไม่มีรายละเอียดมากนัก

2.2.2 เป็นคำสั่งในกรณีที่ไม่เหมาะสมจะสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร

2.2.3 เมื่อต้องการอธิบายคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้เข้าใจยิ่งขึ้น

2.2.4 เป็นคำสั่งที่ไม่สู้จะมีความสำคัญมากนัก

2.2.5 เป็นคำสั่งที่ย้ำเตือนให้ปฏิบัติ หรือกระตุ้นการทำงาน

3. การตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบว่า คำสั่งที่ออกไปนั้น ผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจหรือไม่เพียงพอ ซึ่งผู้บังคับบัญชาอาจทำได้โดยถาม หรือซักซ้อมความเข้าใจจากผู้รับคำสั่ง หรืออนุญาตให้ผู้รับคำสั่งถามผู้ออกคำสั่งได้ หากมีข้อความตอนใดที่ไม่ชัดเจน หรือเข้าใจไม่ตรงกัน ผู้ออกคำสั่งไม่ควรเข้าใจเอาเองว่า ผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งถูกต้องแล้ว

4. การลงมือปฏิบัติ ขั้นนี้เป็นการปฏิบัติตามคำสั่ง ซึ่งในคำสั่งอาจกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติไว้ด้วย

5. การติดตามผล เมื่อมีการออกคำสั่งไปแล้ว ผู้ออกคำสั่งจะต้องติดตามดูว่าคำสั่งที่ออกไปนั้นได้รับการปฏิบัติตามหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร จะได้ช่วยเหลือผู้รับคำสั่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นการติดตามผลนี้ ผู้ออกคำสั่งควรให้ผู้รับคำสั่งมีเวลาพอที่จะเริ่มลงมือปฏิบัติงาน ไม่ใช่ออกคำสั่งแล้วจะติดตามผลทันที และไม่ควรติดตามผลบ่อยเกินไป เพราะจะทำให้ผู้รับคำสั่งเกิดความรู้สึกว่ามีมือสรวปในการทำงานหรือถูกคอยจับผิด ซึ่งจะเป็นการเสียกำลังใจในการทำงานได้

6. การประเมินผล เมื่อผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามคำสั่งเรียบร้อยแล้ว ผู้ออกคำสั่งควรทำการประเมินผลดูว่า ผู้รับคำสั่งได้ปฏิบัติงานตามที่สั่งหรือตามความต้องการหรือไม่ หากทำงานได้ผลตามต้องการ ก็แสดงว่ากระบวนการสั่งงานเป็นไปอย่างถูกต้อง แต่หากไม่ได้ผล

ตามต้องการก็แสดงว่ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการสั่งงาน ผู้ออกคำสั่งควรได้ตรวจสอบหรือสำรวจว่า ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ เพื่อจะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงการสั่งงานในครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ในการสั่งงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้หลายอย่าง ไม่ใช่เพียงแค่มีอำนาจสั่งงาน การสั่งงานต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลายประการเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับคำสั่งและงานที่จะให้ปฏิบัติ รวมถึงต้องวิธีการในการสั่งงานที่ดีด้วย จึงจะทำให้การสั่งงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ลักษณะของการสั่งงานที่ดี

สมาน ริงส์โยกฤกษ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2524 : 55) กล่าวถึงลักษณะของการสั่งงานที่ดี ผู้สั่งควรยึดหลักการ ดังนี้

1. จะต้องสั่งงานให้ชัดเจน (Clear) ไม่คลุมเครือหรือตีความได้หลายแง่มุม
2. คำสั่งต้องสมบูรณ์ (Conclusive) คือสั่งให้หมดความ ไม่ใช่สั่งห้วน ๆ ครึ่ง ๆ กลาง ๆ เช่นต้องการคุณภาพอย่างไร ปริมาณอย่างไร ต้องการเวลาไหน เมื่อไร เป็นต้น ควรบอกให้ทราบด้วย
3. คำสั่งต้องถูกต้อง (Correct) ไม่ใช่สั่งผิด ๆ ถูก ๆ เมื่อผู้ปฏิบัติงานไปปฏิบัติก็จะตามไปแก้ไขใหม่ การที่ผู้สั่งงานจะสั่งให้ถูกต้องนั้น ต้องรู้ข้อเท็จจริงหรือเข้าใจประเด็นที่สั่งให้แน่ชัด
4. คำสั่งควรกระชับรัด (Concise) ได้ใจความไม่เยิ่นเย้อ มีคำพูดเฉพาะที่ต้องการ
5. ต้องสั่งให้ตรงจุดหรือตรงประเด็น ไม่อ้อมค้อม (Pin - Point) คือเน้นให้ตรงจุดหรือตรงประเด็นที่ต้องการ
6. ควรสั่งด้วยคำพูดสุภาพ (Polite) ซึ่งจะทำให้ผู้รับคำสั่งเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม
7. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ (Practical)
8. ต้องสั่งงานให้ทันเวลาหรือเหตุการณ์ (Timing)
9. ต้องมอบอำนาจหน้าที่จำเป็นให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
10. ผู้สั่งต้องกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาด ถ้างานไม่บังเกิดผล

การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการอำนวยการ เพราะเป็นการนำข่าวสารหรือคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการปฏิบัติงาน และมีโอกาสติดต่อกับผู้บังคับบัญชาได้ อันจะยังผลให้การทำงานสำเร็จด้วยดีด้วยความเข้าใจกันทั้งสองฝ่าย นอกจากนั้นการติดต่อสื่อสาร ยังเป็นการนำข่าวสารขององค์การหรือหน่วยงานออกสู่ภายนอก ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์งานขององค์การได้เป็นอย่างดี การติดต่อสื่อสารจึงเป็นงานที่สำคัญของการบริหาร ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือและดำเนินไปโดยความเรียบร้อยสมตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (สมบูรณ์ อุบัตินภ.)

2532 : 273)

ความหมายของการติดต่อสื่อสารนั้น สตราบ (Straub. 1979 : 429) กล่าวว่า หมายถึงการถ่ายทอดข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง กระบวนการที่นำเอาข่าวสารที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนจากที่หนึ่ง ไปยังอีกที่หนึ่ง ในการติดต่อสื่อสาร ดังกล่าว จะต้องมีส่วนข่าวสาร (Sender) ข่าวสาร (Message) และผู้รับข่าวสาร (Receiver)

ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

สโตนเนอร์ (Stoner. 1978 : 479 - 480) ได้แบ่งประเภทของการติดต่อสื่อสารไว้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งมี 3 แบบ คือ

1.1 การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามายังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากบนมาล่าง ลักษณะการเดินทางของข่าวสารจึงเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จากผู้บริหารระดับสูงสุดลดหลั่นกันลงมา ตามลำดับจนถึงผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่ำสุดหรือระดับปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้มีประโยชน์ต่อการสั่งงานและการบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารจะได้แก่ จดหมาย วารสาร เอกสาร คู่มือปฏิบัติงาน จดหมายเหตุ วิทฺยู เครื่องกระจายเสียง เป็นต้น

1.2 การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา หรือจากล่างไปบน การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้เป็นการติดต่อเพื่อสนองตอบ ข่าวดสารที่ใช้ในการติดต่อ เช่น รายงานการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ การร้องทุกข์ เป็นต้น การเดินทางของข่าวสารจะเป็นไปตามสายงาน

1.3 การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน หรือตามแนวนอน (Horizontal) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานที่มีฐานะเท่าเทียมกัน เช่น การปรึกษาหารือระหว่างหัวหน้างาน กับหัวหน้างาน การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้จะได้เกี่ยวกับการสั่งงานหรือการบังคับบัญชา แต่จะเป็นเรื่องของการสอบถามหรือการปรึกษาหารือเป็นส่วนใหญ่ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อตามระเบียบแบบแผน ได้แก่ หนังสือเวียน หรือบันทึก เป็นต้น

การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลต่อบุคคลนั้น การติดต่ออาจจะเป็นทางเดียว (One-way) ก็ได้ โดยไม่มีข้อมูลย้อนกลับ เช่น การสั่งงานเกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งไม่จำเป็นต้องฟัง ความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง หรือการติดต่ออาจจะเป็นสองทาง (Two - Way) เมื่อจำเป็นต้องมีข้อมูลย้อนกลับ หรือผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซักถามหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้

2. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ไม่ต้องดำเนินการตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนมากอาศัยการรู้จักมักคุ้นกันเป็นส่วนตัว การติดต่อมักดำเนินการไปในรูปของบุคคลต่อบุคคล เช่น การทักทาย การสนทนา การเล่าเหตุการณ์ให้ผู้อื่นฟัง เป็นต้น โดยไม่มีพิธีรีตรอง (สมบุรณ์ อุบลรัตน์, 2532 : 273)

ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารงานจะต้องสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติด้วยการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น ถ้ามีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ก็จะมีประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสารที่ดี ก็จะมีประโยชน์ต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก ทาให้งานทุกอย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้าม ถ้าระบบการติดต่อสื่อสารไม่ดีไม่สะดวก ลำช้า การบริหารงานขององค์การก็จะขาดประสิทธิภาพ

สมาน รัชสิโยภพ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2524 : 66) ได้รวบรวมประโยชน์ของการติดต่อสื่อสารที่ดีที่มีต่อการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปโดยรวดเร็ว แม่นยำ ตรงและถูกต้อง โดยเฉพาะการนำระบบการติดต่อสื่อสารสมัยใหม่มาใช้ เช่น ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จะช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปโดยรวดเร็ว และมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี การจัดระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพจะทำให้การทำงานดำเนินไปโดยประสานสอดคล้องกัน ช่วยให้เกิดความประหยัดในการปฏิบัติงาน และลดอันตรายจากการทำงานให้น้อยลง
3. ช่วยให้การควบคุมงานได้ผลดียิ่งขึ้น และก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร การควบคุมตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เมื่อได้จัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
4. ช่วยให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะและในองค์การเป็นส่วนรวม ขวัญในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะดีขึ้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายมีความเข้าใจในองค์การหรือหน่วยงานดี
5. สามารถเก็บข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะข้อมูลที่ทันสมัยย่อมเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก

การเป็นผู้นำ (Leadership)

การเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญประการแรกสำหรับผู้บริหารหรือหัวหน้ามีอยู่ในตัวเอง ในอันที่จะชี้นำบุคลากรของหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ดี

ความหมายของการเป็นผู้นำนั้น ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 11) กล่าวว่า หมายถึงความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่มีแนวทางหรือวิธีการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ผู้นำได้กำหนดไว้ได้

สโตนเนอร์ (Stoner. 1978 : 437) กล่าวว่า การเป็นผู้นำ คือกระบวนการของการสั่งการ (Directing) และการชักจูง (Influencing) สมาชิกของกลุ่มให้ปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ

พราสเสด (Prasad. 1981 : 390) ได้แยกองค์ประกอบของการเป็นผู้นำไว้คือ ประกอบด้วยตัวผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Followers) การสั่งงาน (Directing) และตัวแปรอื่น ๆ (Other Variables) เช่น การสอนงาน การแนะนำงาน การให้รางวัล การชมเชย เป็นต้น เพื่อที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยเต็มความสามารถ

แบบของผู้นำ

อาจพิจารณาได้ดังนี้ ตามลักษณะการใช้อำนาจ และตามลักษณะการปฏิบัติงานเป็นหลัก

1. ผู้นำที่ถือลักษณะการใช้อำนาจเป็นหลัก

ฟลิปโป (Flippo. 1966 : 233) ได้ทำการค้นคว้าเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแบบของผู้นำที่ใช้อำนาจเป็นหลัก ว่ามีอยู่ 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอิตินิยมหรือแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership)

เป็นผู้นำที่ถืออำนาจของตนเองเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก ไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ชอบการตัดสินใจเพียงคนเดียว ต้องการความเชื่อฟังและการปฏิบัติตาม โดยทันทีจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น ในสนามรบ หรือในกรณีที่ต้องการปราบปรามความไม่สงบต่าง ๆ ซึ่งเป็นแบบของผู้นำในการปกครองมากกว่าแบบของผู้นำทางด้านการธุรกิจ

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำแบบนี้

จะใช้วิธีประชาธิปไตยในการบริหารงาน โดยจะมีการปรึกษาหารือ เพื่อฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานของก่อนเสมอ การบริหารงานมักจะทำในนามของกลุ่มเพราะต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารงานจะเน้นหนักไปในทางให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันเสียก่อน แต่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังอยู่กับตัวผู้นำ การปฏิบัติงานจึงมีการร่วมมือประสานงานกันอย่างจริงจัง

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หรือปล่อยตามสบาย (Free - Rein or Laissez Faire)

ผู้นำแบบนี้จะใช้วิธีปล่อยและให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผู้นำจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจกันเองอย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชา

จะเข้าไปควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมากหรือไม่มีการควบคุมเลย การเป็นผู้นำจึงเป็นเพียงในนามเท่านั้น ผู้นำแบบนี้จะไม่ส่งเสริมให้องค์การก้าวหน้าแต่อย่างใด เพราะไม่มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงงานแต่อย่างใด

2. ผู้นำที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นหลัก

เรดดิน (Reddin. 1970 : 13 - 14) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าแบบของผู้นำโดยพิจารณาจากลักษณะนิสัยและการปฏิบัติงานเป็นหลัก และได้กำหนดไว้เป็น 8 แบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบเลี้ยงงาน (Deserter) มีลักษณะเป็นผู้นำที่ขาดความสนใจและขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน นอกจากจะเป็นผู้เลี้ยงงานแล้ว บางครั้งยังขัดขวางการปฏิบัติงานของผู้อื่น เช่น ไม่ให้ความร่วมมือ หรือบิดบังข้อเท็จจริง เป็นต้น ผู้นำแบบนี้อาจเกิดขึ้นเพราะความจำเป็นและตัวเองไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะเป็นผู้นำ

2.2 ผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นผู้มีจิตเมตตา คำนึงถึงความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานจนไม่กล้าโต้แย้ง หรือคัดค้านการกระทำใด ๆ ผู้นำแบบนี้มีความเชื่อว่า ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ

2.3 ผู้นำแบบนักปฏิบัติตามคำสั่ง (Bureaucrat) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะสนใจในการทำงานและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด จึงประสบความสำเร็จมากในการปฏิบัติหน้าที่ แต่จะเป็นผู้นำที่ไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มหรือการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานัก

2.4 ผู้นำแบบนักพัฒนา (Develope) ผู้นำแบบนี้ให้ความสนใจผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีหลักการสูงใจ เขาจะตระหนักว่า งานสำคัญของผู้้นาคือการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน เขาจึงมุ่งพัฒนาบุคคล และเตรียมคนให้เป็นหัวหน้างานต่อไปได้ ผู้นำแบบนี้ไม่ชอบท้าหัวเด่นหรืออวดความสามารถ เป็นผู้นำที่ทากิจงานเกิดประสิทธิภาพมาก

2.5 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำแบบนี้มุ่งต่อความสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ถือความเห็นของตนเองเป็นใหญ่ และตัดสินใจเพียงคนเดียว มีความไว้วางใจในตัวบุคคลอื่นน้อยมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจะขมขื่นขุ่นเคือง และทำงานต่อเมื่อเขาสั่งเท่านั้น

2.6 ผู้นำแบบนักเผด็จการมีศิลป์ (Benevolent Autocrat) ผู้นำแบบนี้ยังรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่บุคคลเดียว คือตัวผู้นำเอง แต่ใช้ศิลปะการจูงใจเป็นไปในทางบวก คือใช้วิธีการที่ไม่น่าให้ผู้อื่นเห็นชอบในเหตุผลของการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้บ้าง ตัวผู้นำเองมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ผู้นำแบบนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือและพอใจ การปฏิบัติงานจึงเป็นไปอย่างเข้มแข็ง และงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำแบบนี้ไม่มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาจะพยายามลดปัญหาให้น้อยลงมากกว่าการแก้ไขปัญหาให้หมดสิ้นไป โดยที่ไม่สามารถตัดสินใจลงไปได้ว่า จะใช้อย่างใด เธอจึงมีลักษณะเป็นคนโลเล ชอบการประนีประนอม

2.8 ผู้นำแบบนักบริหาร (Executive) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นผู้รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด ผู้นำแบบนี้จะคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กันด้วย เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทาตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

รูปแบบของผู้นำตามที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด ผู้นำแบบใดจะดีที่สุดนั้น นักการศึกษายังไม่อาจหาข้อยุติได้ ทั้งนี้เพราะ ไม่อาจพิสูจน์ได้ว่าแบบใดถูกต้องมากที่สุด เป็นไปตามสถานการณ์

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ตามแนวความคิดเห็นและทฤษฎีของนักการศึกษามีเป็นจำนวนมาก คุณลักษณะที่สำคัญ พอสรุปได้ดังนี้ (สมาน วังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์.

21524 : 60 - 61)

1. มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น
2. มีความรอบรู้ ความสามารถในงานที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบ
3. มีความคิดริเริ่ม และสัณยสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มด้วย

4. มีความเสียสละ
5. มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต
7. มีความกล้าในการตัดสินใจ
8. มีการสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน
9. มีคุณพินิจมั่นคงและรอบคอบ
10. มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน
11. มีความกล้ารับผิดชอบและยอมรับว่ามีพันธะหน้าที่
12. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ มาแล้ว
13. มีบุคลิกภาพเข้มแข็ง
14. มีเหตุผล ยอมรับความจริง
15. มีความตื่นตัว ค้นหาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
16. มีความยุติธรรม

แรงจูงใจ (Motivation)

ความหมายและลักษณะของการจูงใจ

ธัญชัย สันติวงษ์ (2523 : 90) ให้ความหมายของการจูงใจว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้คนมุ่งทำงานอย่างขยันขันแข็งจนงานบรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยความสมัครใจด้วยตัวของเขาเอง

พราสเสด (Prasad. 1981 : 90) กล่าวว่า การจูงใจ คือกระบวนการของการชักจูง (Inducing) บุคคลให้ปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จโดยมีความคาดหวังจะได้รับสิ่งตอบแทน

พราสเสด (Prasad) ได้กำหนดลักษณะของการจูงใจไว้คือ

1. การจูงใจจะต้องมีสาเหตุ กล่าวคือ พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นก็โดยมีสาเหตุมาทำให้เกิดสาเหตุก็คือ ความต้องการ (Needs) ของมนุษย์ ฉะนั้นเมื่อจะให้ใครปฏิบัติตามสิ่งใด ก็ต้องใช้สิ่งจูงใจเพื่อเป็นการสนองความต้องการของบุคคลนั้น

2. การจูงใจจะต้องมีแรงกระตุ้นหรือเครื่องล่อ กล่าวคือ พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นก็โดยมีแรงกระตุ้นหรือเครื่องล่อ เป็นเครื่องเร้าให้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจูงใจจะต้องมีเป้าหมายเสมอ กล่าวคือพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดขึ้นจะเป็นไปอย่างมีเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเสมอ สิ่งที่เป็นเป้าหมายก็คือ ผลตอบแทนในความต้องการอันเป็นพื้นฐานของมนุษย์

ความต้องการของมนุษย์

ในการศึกษาเรื่องราวของการจูงใจบุคคลให้ทำงาน ได้มีนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงท่านหนึ่ง คือ มาสโลว์ (Maslow) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ และเสนอทฤษฎีของการจูงใจ (Maslow's Theory of Motivation) สรุปได้ว่าความต้องการของมนุษย์นั้นเกิดขึ้นอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด และถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะทำให้เกิดความต้องการใหม่ขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้นความต้องการของมนุษย์จึงเป็นลำดับขั้น ซึ่งมาสโลว์ แบ่งไว้เป็น 5 ขั้น คือ (สมบุญ อุดมภ์, 2532 : 290)

1. ความต้องการทางด้านร่างกายหรือสรีระ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหารและน้ำ การหลับสนิทพักผ่อน อากาศสำหรับหายใจ การออกกำลังกาย ตลอดจนความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการนี้จะต้องได้รับการตอบสนองก่อน จึงจะมีความต้องการในลำดับต่อไป

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety Needs) เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้ว ก็ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงให้แก่ตนเองและครอบครัว เช่น ความสุขสบาย ความไม่อันตราย ความเป็นระเบียบและสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นต้น

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการในขั้นที่ 1,2 ได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะเริ่มมีความต้องการทางสังคม เช่น ต้องการมีเพื่อน ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่ม ต้องการมีบทบาทในกลุ่ม เป็นต้น

4. ความต้องการให้บุคคลอื่นยกย่อง (Esteem Needs) เมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ในกลุ่มแล้ว ก็ต้องการให้ตนเองมีความสำคัญ และทำให้บุคคลอื่นคล้อยตามยอมรับนับถือ หรือต้องการเป็นผู้นำนั่นเอง

5. ความต้องการขั้นสูงสุดของชีวิต (Self-Actualization Needs) คือต้องการไปสู่ความสำเร็จที่ตนเองปรารถนา ความต้องการนี้บุคคลแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกันไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากลักษณะความต้องการทั้ง 5 ขั้น ดังกล่าว ถ้าผู้บริหารสามารถนำไปใช้กับผู้อื่นได้ บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม จะเกิดประโยชน์เป็นอย่างมาก ซึ่งจะสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจและอย่างสุดความสามารถ เพื่อสนองความต้องการของตนเอง กล่าวคือ หากผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความต้องการขั้นใด ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารต้องพยายามสนองความต้องการขั้นนั้นๆ ไปตามลำดับ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิรัตน์ ศิริบุรณ (2518 : 59) ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 11 " พบว่า สมรรถภาพในการอำนวยการ และการเป็นผู้นำในการบริหารบุคลากร การบริหารงานธุรการ และการบริหารกิจการนักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานวิชาการ และความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในระดับต่ำ พฤติกรรมของผู้บริหารหลายประการที่ควรจะแก้ไข ได้แก่ การวินิจฉัยสั่งการ การวางแผนงาน การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก และ การจูงใจเพื่อให้ครูทำงาน โดยเต็มความสามารถ รวมถึงบทบาทการเป็นผู้นำในโรงเรียน

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "กระบวนการบริหารงานของหัวหน้าส่วน และหัวหน้าหมวดการศึกษา

พบว่า หัวหน้าส่วนการศึกษานิเทศงานทางด้านการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับมากกว่างานทางด้านอื่น ๆ การตัดสินใจส่วนใหญ่เน้นการตัดสินใจโดยลำพัง ไม่ชอบปรึกษาผู้อื่น แต่ก็ได้มีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ งานทางด้านการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจ ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางส่วนการประสานงาน การจัดระเบียบองค์การและการประเมินผลงาน ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

สุวิมล จิณธนพงษ์ (2531 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาค้นคว้า เรื่อง "ความต้องการความรู้ทางการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร" พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องการความรู้ทางการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งควรต้องจัดอบรมให้ความรู้ทางการบริหารโรงเรียนทุกด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ และการควบคุม

อารีรัตน์ หิรัญโร (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง "แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา" พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ เป็นผู้นำแบบเสนอแนะและมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานให้มีประสิทธิภาพสูง
2. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ จากปัจจัยกระตุ้นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ชนิดของงานที่ทำ และความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยค่าเงินได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและปัจจัยจูงใจอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้นำที่เคร่งครัดต่อระเบียบวินัยส่งผลต่อแรงจูงใจ ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัย
4. ชนิดของงานที่ทำ ซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้น การนิเทศงานและเงินเดือน ซึ่งเป็นปัจจัยค่าเงิน ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของอาจารย์

การวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการอำนวยการ การตัดสินใจ ย่อมแสดงให้เห็นถึงแบบของผู้นำและส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

มหาวิทยาลัยรัฐอลาบามา (Alabama State University) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า พฤติกรรมทางด้านการตัดสินใจ (Decision Making) พบว่า การตัดสินใจทาง

ยุทธวิธี (Strategic Decisions) หรือการตัดสินใจระยะยาวในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า 80% หรือส่วนใหญ่ มีการตัดสินใจที่เป็นระบบและมีเหตุผล มีการวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ และ เลือกทางที่เหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์ การตัดสินใจเป็นคณะให้ครู ได้มีส่วนร่วม ส่วนการตัดสินใจทางการบริหารประจำวัน (Day to Day Administrative Decision) ผู้บริหารตัดสินใจคนเดียวประมาณ 60% ปรีกษาหารือกับครูบ้าง นอกจากนั้นเป็นการตัดสินใจที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยไม่วิเคราะห์ปัญหาให้รอบคอบ และการตัดสินใจบางเรื่องยังใช้อารมณ์ การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนที่เป็นทางการมีระบบ การติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว ส่วนการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารส่วนมาก (ประมาณ 60%) ยังปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย การเป็นผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่ (ประมาณ 80%) เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนการจูงใจ ครูส่วนใหญ่ (ประมาณ 80%) ต้องการให้ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย การปฏิบัติงานให้ความอบอุ่นใจและช่วยแก้ปัญหาพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหารยังทำอยู่ ในระดับน้อย

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัย สิ่งการ สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน
2. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการสั่งงาน สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน
3. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่อง การติดต่อสื่อสารสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน
4. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการเป็นผู้นำ สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน

5. สักส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการ
อำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการมุ่งใจ
สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน

บทที่ 3

การดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กลุ่มประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในปีการศึกษา 2534 ซึ่งมีจำนวน 373 คน ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนครูที่เป็นกลุ่มประชากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

โรงเรียน	กลุ่มประชากร
พัฒนการจะเชิงเทรา	15
ศึกษาพัฒนการปราจีนบุรี	11
เทคโนโลยีสระแก้ว	11
พัฒนการชลบุรี	17
เทคโนโลยีไทยสุริยะชลบุรี	16
ชลพินิจพัฒนการ	20

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	กลุ่มประชากร
ส่วสวัสดิ์พิชัยการ	18
พิชัยการตะวันอก	22
เทคนิคเบญจชลบุรี	10
เมืองชลพิชัยการ	19
เทคโนโลยีชลบุรี	39
พิทยาพิชัยการ	10
พิทยาบริหารธุรกิจ	4
เทคโนโลยีภาคตะวันอก (อีเทค)	107
เทคโนโลยีศรีราชา	13
โปลิเทคนิคระยอง	28
เทคโนโลยีพิชัยการนครนายก	13
รวม	373

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 3 ระดับการปฏิบัติ 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบเสนอทัศนะและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการสร้างแบบสอบถามและศึกษาจากการบริหารงานด้านการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้ง 5 ด้าน แล้วสร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารตรวจสอบแก้ไขครอบคลุมความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารทั้ง 5 ด้าน คือ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ
3. นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try Out) กับครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่อยู่ในโรงเรียน เขตการศึกษา 11 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (- Coefficient) ปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.9780

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ไปถึงผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 และขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยไปส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 373 ชุด
2. ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 312 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83.646

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดคัดเลือเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ได้จำนวนแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด
2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนเฉพาะตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ

ระดับการปฏิบัติมาก	ให้คะแนน 3
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	ให้คะแนน 2
ระดับการปฏิบัติน้อย	ให้คะแนน 1
3. หาคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามเพื่อจัดกลุ่มของระดับการปฏิบัติ โดยใช้เกณฑ์

คะแนนเฉลี่ย	2.34 - 3.00	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย	1.67 - 2.33	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.66	หมายถึง	ระดับการปฏิบัติน้อย
4. ทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ข้อ 1, 2, 3, 4 และ 5 โดยใช้การทดสอบ ไคสแควร์ (Chi - Square - Test) แบบภาวะความเหมาะสม (Goodness - of - Fit)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ย (Mean)

2. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

(α -Coefficient)

3. การทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า โดยใช้ ไคสแควร์ (Chi - Square Test) แบบภาวะความเหมาะสม (Goodness - of - Fit) ซึ่งมีสูตรดังนี้ (อรพินท์ เจริญพงษ์. 2525 : 120 - 121)

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

เมื่อ X^2 แทน ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square Statistic)

ซึ่งมีการแจกแจงไค-สแควร์ (Chi - Square Distribution) ที่มี Degree of Freedom

เท่ากับ $k - m$

O_i แทน ความถี่สังเกต (Observed Frequency) กลุ่มที่ i

E_i แทน ความถี่คาดหวัง (Expected Frequency) กลุ่มที่ i

k แทน จำนวนชั้นที่ใช้ในการคำนวณหาค่า X^2

m แทน จำนวนของค่าคงที่ซึ่งใช้สำหรับคำนวณหาค่าความถี่คาดหวัง

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้ได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่าง สารสำคัญของบทประกอบด้วยสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลและผลของการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

χ^2 แทน ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square Statistic) ซึ่งมีการแจกแจงไคสแควร์ (chi - Square Distribution) ที่มี Degree of Freedom เท่ากับ $k - m$

O_i แทน ความถี่สังเกต (Observed Frequency) กลุ่มที่ i

E_i แทน ความถี่คาดหวัง (Expected Frequency) กลุ่มที่ i

k แทน จำนวนชั้นที่ใช้ในการคำนวณค่า χ^2

m แทน จำนวนของค่าคงที่ซึ่งใช้สำหรับคำนวณค่าความถี่คาดหวัง

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 จัดกลุ่มของระดับการปฏิบัติ

ตอนที่ 2 ทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

ตอนที่ 3 ผลของการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ

ตอนที่ 1 จัดกลุ่มของระดับปฏิบัติ

การจัดกลุ่มของระดับปฏิบัติมีวิธีการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 312 ชุด จากแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 373 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 83.646) มาตรวจเพื่อคัดเลือกลบที่สมบูรณ์จากการคัดเลือกได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 300 ชุด

2. ตรวจให้คะแนนเฉพาะแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับปฏิบัติมาก ให้ 3 คะแนน

ระดับปฏิบัติปานกลาง ให้ 2 คะแนน

ระดับปฏิบัติน้อย ให้ 1 คะแนน

3. หากคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามแต่ละฉบับ สำหรับการบริหารแต่ละประการ คือ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การจูงใจ

4. จัดกลุ่มของระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนในแต่ละด้านโดยใช้เกณฑ์ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.67 - 2.33 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง

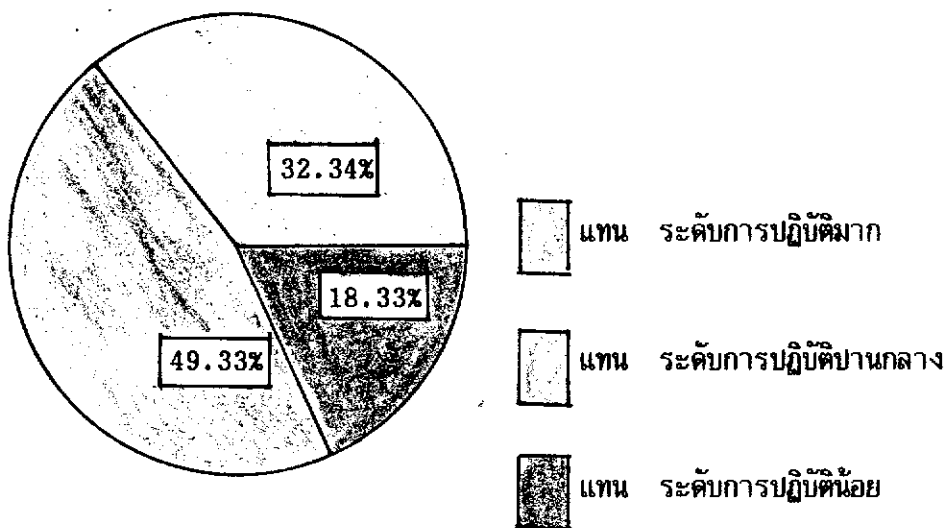
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.66 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย

เช่น ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามคนหนึ่งได้คะแนนเฉลี่ยในความสามารถการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการเท่ากับ 2.20 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามคนนี้มีระดับการปฏิบัติปานกลางในความสามารถการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ทานเองเดียวกันสำหรับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แต่ละด้านและแบบสอบถามฉบับอื่น ๆ

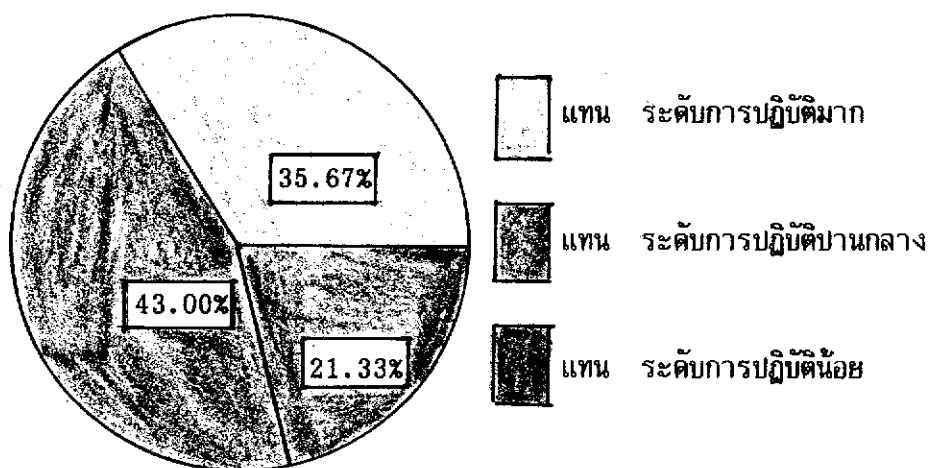
การจัดกลุ่มระดับการปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน ตามแบบดังกล่าวข้างต้น ได้กลุ่มระดับการปฏิบัติคิดเป็นค่าร้อยละแสดงในตาราง 2 ในภาพประกอบ 1 ถึงภาพประกอบ 5

ตาราง 2 จำนวน (ร้อยละ) ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน แบ่งตามระดับปฏิบัติในความสามารถ 5 ด้าน

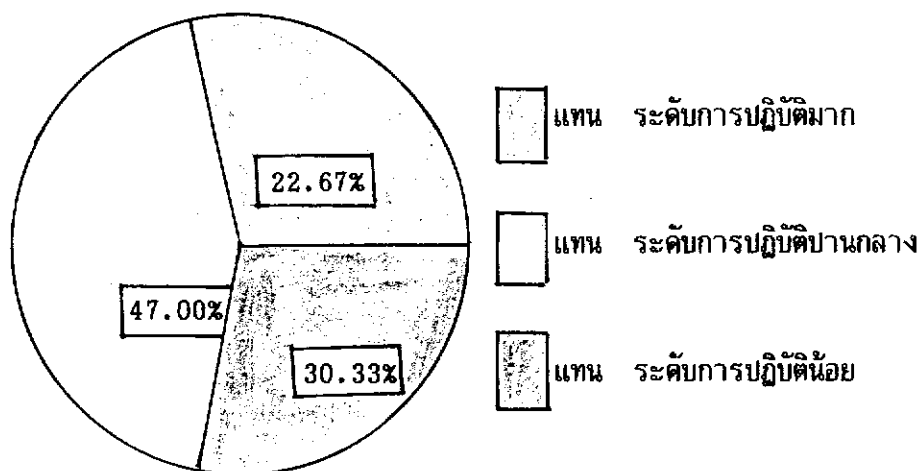
ความสามารถในการอำนวยการ	ระดับการปฏิบัติ			รวม
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ	97 (32.34%)	148 (49.33%)	55 (18.33%)	300 (100%)
การสั่งการ	107 (35.67%)	129 (43.00%)	64 (21.33%)	300 (100%)
การติดต่อสื่อสาร	68 (22.76%)	141 (47.00%)	91 (30.33%)	300 (100%)
การเป็นผู้นำ	85 (28.33%)	132 (44.00%)	83 (27.67%)	300 (100%)
การจูงใจ	91 (30.33%)	125 (41.67%)	84 (28.00%)	300 (100%)



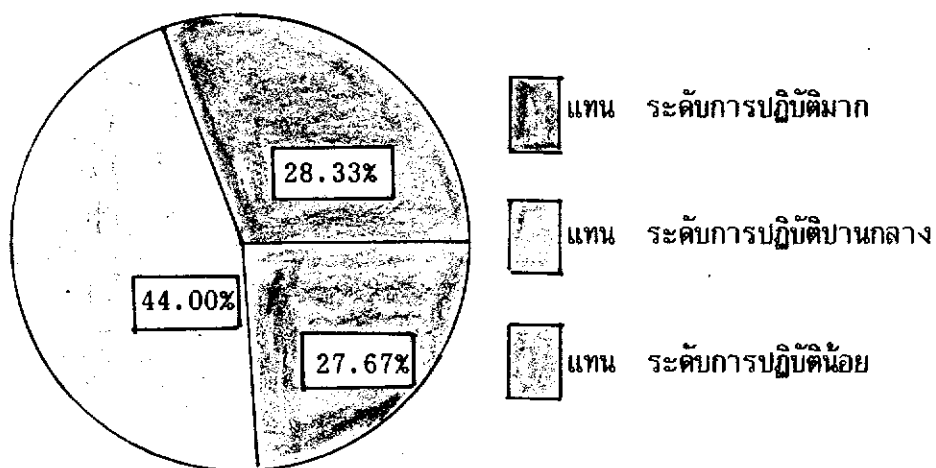
ภาพประกอบ 1 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยความสะดวกผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน สำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ



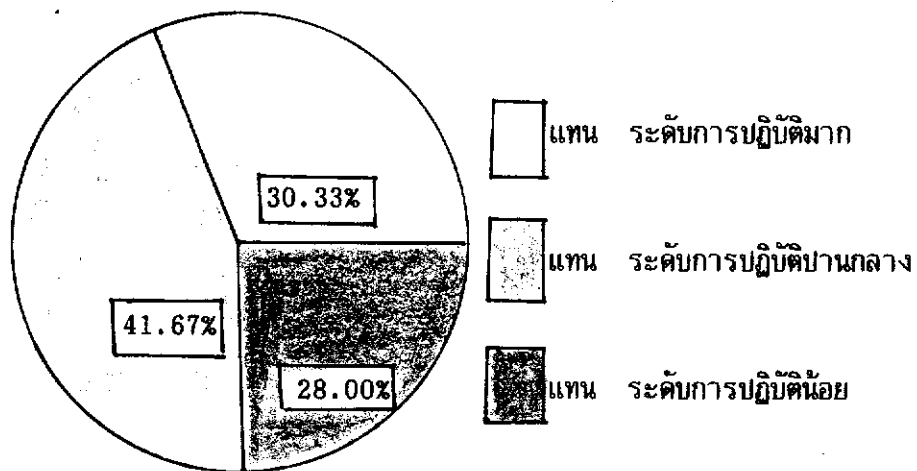
ภาพประกอบ 2 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยความสะดวกผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการสั่งงาน



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการติดต่อสื่อสาร



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูในโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการเป็นผู้นำ



ภาพประกอบ 5 แผนภูมิวง (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนครูโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชนแบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สำหรับการจูงใจ

ตอนที่ 2 ทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

นำข้อมูลจากตาราง 2 ไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานทุกด้านโดยใช้
การทดสอบ ไคสแควร์ (Chi Square Test) แบบภาวะความเหมาะสม (Good ness of
Fit) ได้ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square Statistic) แสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square Statistic) ของข้อมูลจากตาราง 2

ความสามารถในการอ่านรายการ	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติ ไคสแควร์ (Chi-Square)
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ	97	148	55	43.38**
การสั่งงาน	107	129	64	21.86**
การติดต่อสื่อสาร	68	141	91	27.86**
การเป็นผู้นำ	85	132	83	15.38**
การจูงใจ	91	125	84	9.62

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

ตอนที่ 3 ผลของการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

จากตาราง 3 ผลของการทดสอบสมมติฐานสำหรับความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแต่ละด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นั่นคือ

1. สักส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทัศนคติต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน
2. สักส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทัศนคติต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องคำสั่งงาน สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน

3. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการติดต่อสื่อสาร สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน

4. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาที่มีทักษะต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการเป็นผู้นำ สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกัน

5. สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในเรื่องการจูงใจ สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ ไม่แตกต่างกัน

จากผลของการทดสอบสมมติฐานข้างต้น สรุปได้ว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากเห็นว่ามี การปฏิบัติสำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ควรมีการปรับปรุงทั้ง 5 ด้าน ให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ

เนื่องจากในตอน 3 พบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากเห็นว่ามี การปฏิบัติสำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสารการเป็นผู้นำ การจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังนั้นเพื่อให้ทราบว่าควรปรับปรุงในเรื่องของแต่ละด้าน จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นรายข้อดังนี้

4.1 การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

จากตาราง 4 ผลของการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อ

(6 ข้อ) พิจารณาได้ว่าสัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอ่านรายการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเรื่องการตัดสินใจสำหรับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นอกจากนี้จะพบว่า

4.1.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ ข้อ 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 (ภาพประกอบ 6)

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะมีการปรับปรุงให้มีการปฏิบัติมากขึ้นและจากการเปรียบเทียบระหว่างระดับ ระดับการปฏิบัติมากกับระดับการปฏิบัติน้อยของแบบสอบถามข้อเดียวกัน จะได้เห็นว่าควรปรับปรุงความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สำหรับด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ตามลำดับดังนี้

ลำดับ 1 ปรับปรุง ข้อ 4

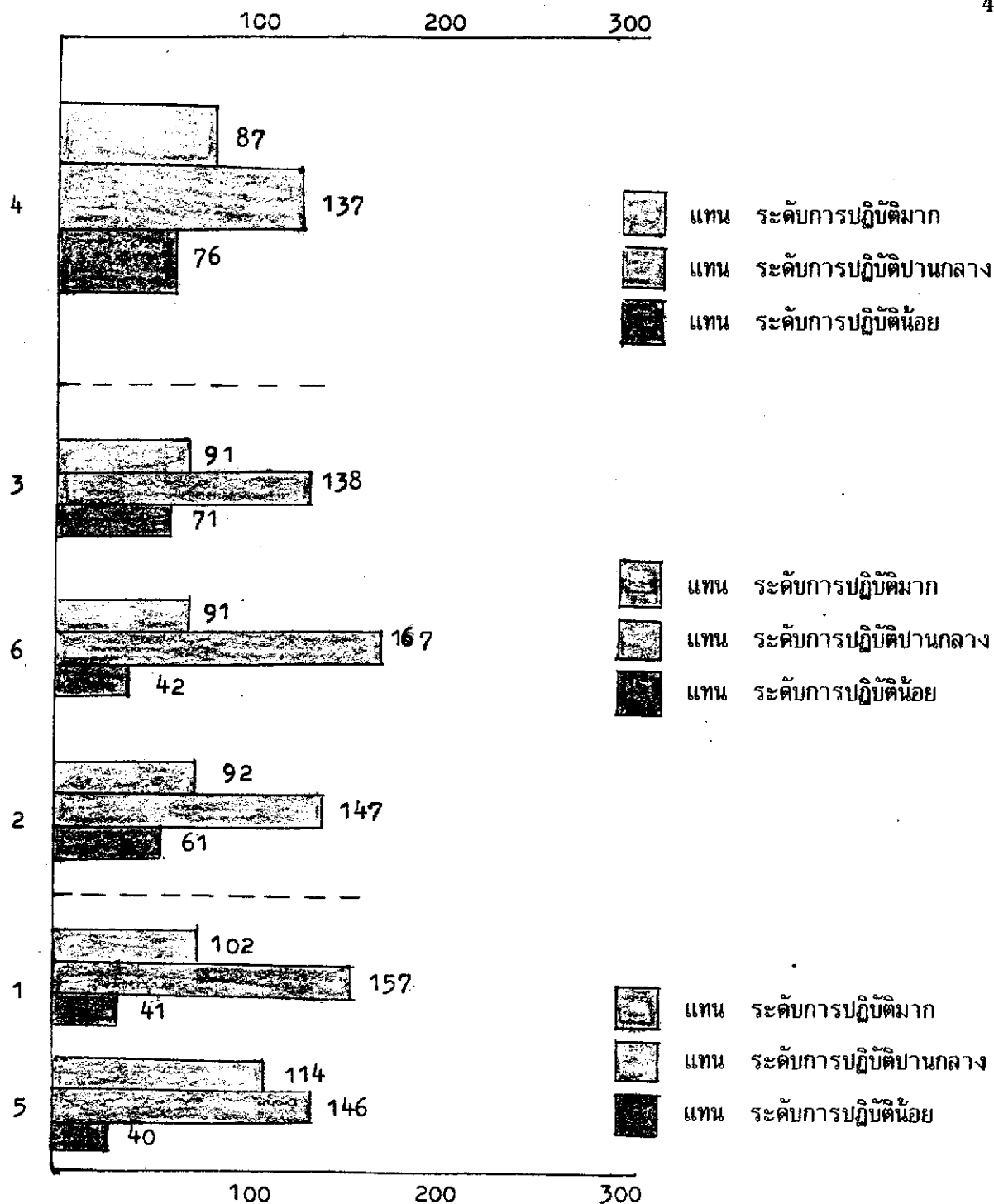
ลำดับ 2 ปรับปรุง ข้อ 6, 3 และ 2

ลำดับ 3 ปรับปรุง ข้อ 1 และ 5

ตาราง 4 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square) สำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

ข้อ	ความสามารถในการอำนวยการ ด้านการตัดสินใจ หรือ วินิจฉัยสั่งการ	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติ ไคสแควร์ (Chi-Square)
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
1	ก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจเพื่อ แก้ปัญหา ได้มีการสืบสวน ข้อเท็จจริงของปัญหานั้นก่อน	102	157	41	67.34**
2	การตัดสินใจของบริหารจะมี การกำหนดทางเลือกประเมินผล ทางเลือกและเลือกทางเลือกที่ดี ที่สุด	92	147	61	37.94**
3	ผู้บริหารชี้แจงสาเหตุของการ ตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	91	138	71	23.66**
4	ผู้บริหารประชุมครูเพื่อการ ตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรม โรงเรียนที่มีความสำคัญ	87	137	76	21.14**
5	ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติ ตามทางเลือกที่ตัดสินใจ	114	146	40	59.12**
6	ผู้บริหารนำผลที่ได้จากการ ติดตามมาปรับปรุงแก้ไข การตัดสินใจครั้งต่อไป	91	167	42	79.34**

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ 0.01



ภาพประกอบ 6 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

4.2 การสั่งงาน

จากตาราง 5 ผลของการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อ (6 ข้อ) ได้ว่าสัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเรื่องการสั่งงานสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นอกจากนี้จะพบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ในระดับปานกลางสำหรับข้อ 1, 2, 3, 4 และ 6 (ภาพประกอบ 7) ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะมีการปรับปรุงให้มีการปฏิบัติมากขึ้นและจากการเปรียบเทียบระหว่างระดับการปฏิบัติมากกับระดับการปฏิบัติน้อยของแบบสอบถามข้อเดียวกัน ได้ว่าควรปรับปรุงความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการสั่งงาน ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ควรปรับปรุง 6

ลำดับที่ 2 ควรปรับปรุง 2 และ 3

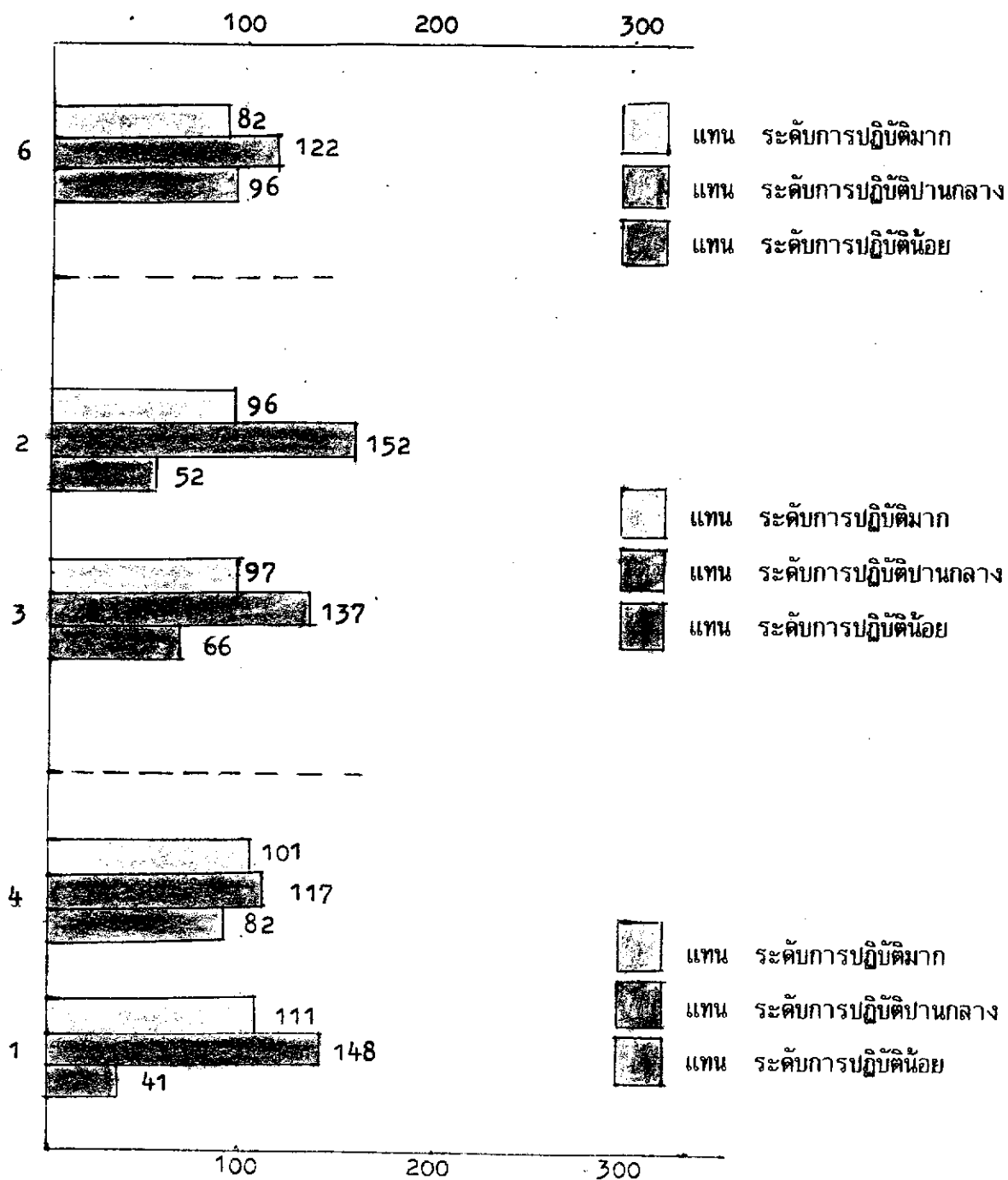
ลำดับที่ 3 ควรปรับปรุง 4 และ 1

อนึ่ง ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมากสำหรับข้อ 5 คือ การสั่งให้ปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ ผู้บริหารจะสั่งแบบขอร้องเสมอ ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าควรพยายามรักษาให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับนี้

ตาราง 5 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square) สำหรับการสั่งงาน

ข้อ	ความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านการสั่งงาน	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi-Square)
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
1	การสั่งงานของผู้บริหารเหมาะสมกับความสามารถของผู้รับคำสั่ง	111	148	41	59.06**
2	การสั่งงานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย	96	152	52	50.24**
3	การสั่งงานที่ยากจะแนะนำวิธีปฏิบัติงานไว้ด้วย	97	137	66	25.34**
4	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งอยู่เสมอ	101	117	82	6.14**
5	การสั่งให้ปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ที่ผู้บริหารจะสั่งแบบขอรับเสมอ	157	102	41	67.34**
6	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบคำสั่งที่ส่งไปแล้ว	82	122	96	8.24*

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ 0.01



ภาพประกอบ 7 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

แบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกชน เป็นรายชื่อสำหรับการสั่งงาน

4.3 การติดต่อสื่อสาร

จากตาราง 6 ผลของการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อ (6 ข้อ) ได้ว่าสัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเรื่องการติดต่อสื่อสารสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นอกจากนี้จะพบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับข้อ 1, 2, 3, 5 และ 6 (ภาพประกอบ 8) ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการปรับปรุงให้มีการปฏิบัติมากขึ้น และจากการเปรียบเทียบระหว่างระดับการปฏิบัติมากกับระดับการปฏิบัติน้อยของแบบสอบถามข้อเดียวกันจะได้ว่าควรปรับปรุงความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ปรับปรุงข้อ 6 และ 5

ลำดับที่ 2 ปรับปรุงข้อ 2 และ 3

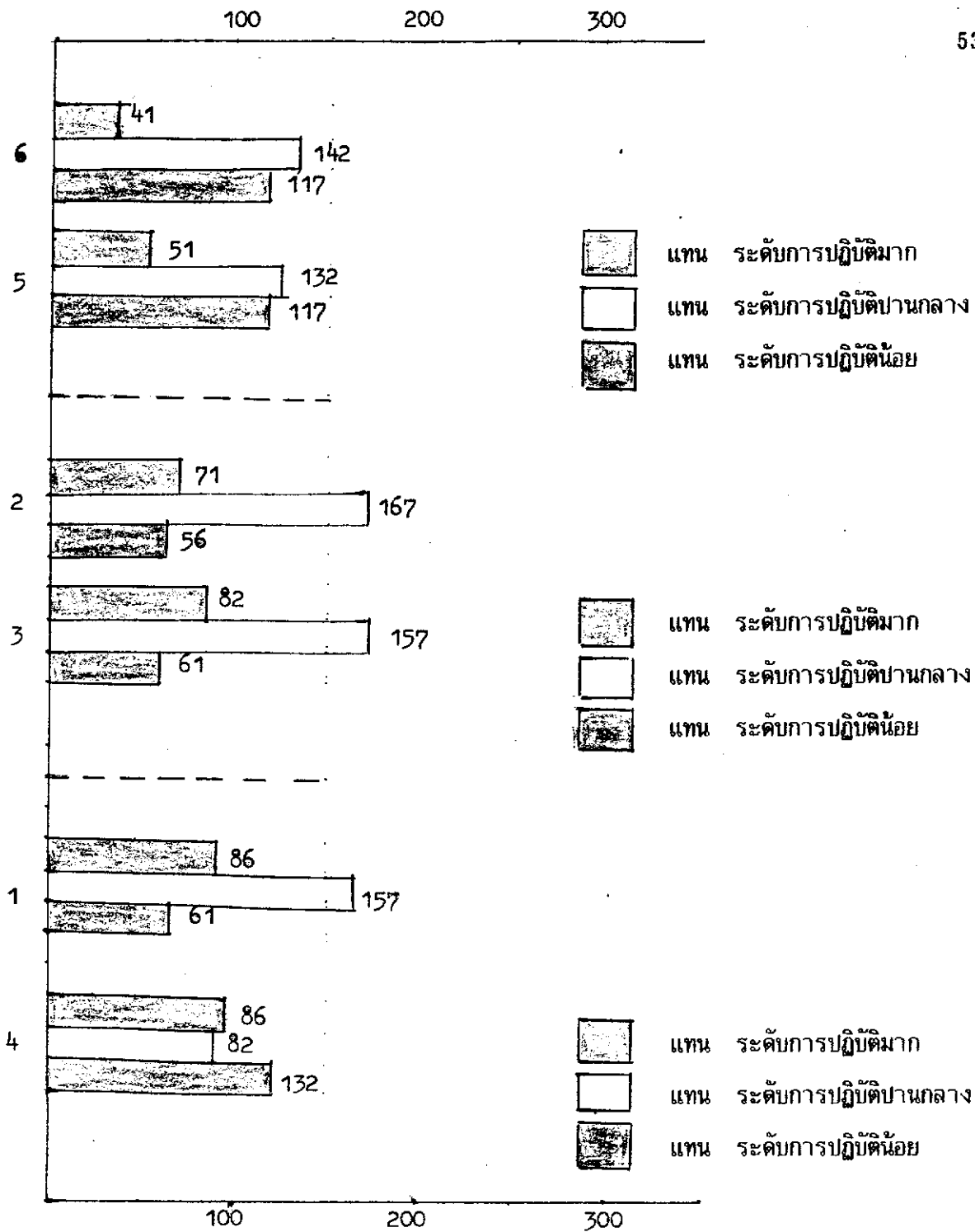
ลำดับที่ 3 ปรับปรุงข้อ 1 และ 4

อนึ่ง ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการติดต่อสื่อสาร สำหรับข้อ 4 อยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบได้ทุกขณะ ฉะนั้นผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบได้มากขึ้น

ตาราง 6 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square) สำหรับการติดต่อสื่อสาร

ข้อ	ความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านการติดต่อสื่อสาร	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi-Square)
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
1	โรงเรียนจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนที่รวดเร็ว	82	157	61	50.94**
2	การส่งข่าวสารระหว่างผู้บริหารและครูในการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับการบังคับบัญชา	71	167	62	67.74**
3	ครูปฏิบัติงานตามข่าวสารที่ได้รับอย่างถูกต้อง	77	167	56	69.54**
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบได้ทุกขณะ	86	82	132	15.44**
5	ผู้บริหารอนุญาตให้ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อกับบุคคลภายนอกได้	51	132	117	37.14**
6	โรงเรียนมีการออกเอกสารเพื่อแจ้งให้บุคคลภายนอกทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของโรงเรียน	41	142	117	55.34**

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญระดับนัยสำคัญ 0.01



ภาพประกอบ 8 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามระดับของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นรายข้อสำหรับการติดต่อสื่อสาร

4.4 การเป็นผู้นำ

จากตาราง 7 ผลของการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อ (6 ข้อ) ได้ว่าสัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นอกจากนี้จะพบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการเป็นผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับข้อ 2, 3, 4, 5 และ 6 (ภาพประกอบ 9) ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าควรปรับปรุงให้มีการปฏิบัติมากขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่างระดับปฏิบัติมากกับระดับปฏิบัติน้อยของแบบสอบถามข้อเดียวกันจะได้ว่า ควรปรับปรุงความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สำหรับการเป็นผู้นำตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ปรับปรุงข้อ 3, 4

ลำดับที่ 2 ปรับปรุงข้อ 2, 5

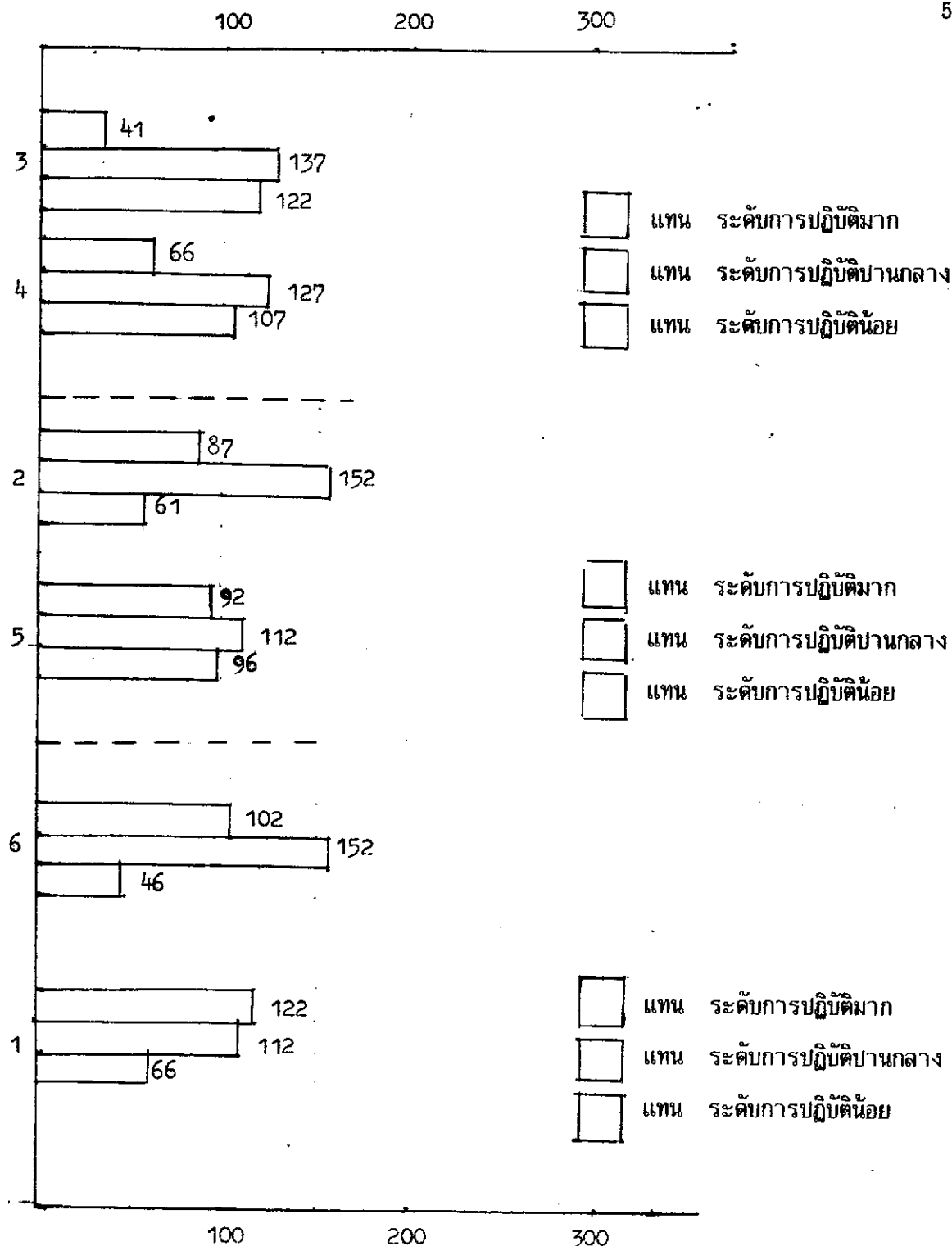
ลำดับที่ 3 ปรับปรุงข้อ 6, 1

อนึ่ง ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการเป็นผู้นำ สำหรับข้อ 1 อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้อำนาจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้บริหารแบบเผด็จการ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรพิจารณาใช้อำนาจให้เหมาะสมให้อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square) สำหรับการเป็นผู้นำ

ข้อ	ความสามารถในการอำนวยความสะดวก ด้านการเป็นผู้นำ	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติ ไคสแควร์ (Chi-Square)
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
1	ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงาน	122	112	66	17.84**
2	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจแต่ขอ ความร่วมมือและรับฟังความ คิดเห็นของครู	87	152	61	43.94**
3	ผู้บริหารปล่อยให้ครูทำงานตาม สบาย	41	137	122	53.34**
4	ผู้บริหารปฏิบัติตามเป็นกันเอง กับครู	66	127	107	19.34**
5	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมกับครู อย่างเสมอหน้า	92	112	96	2.24
6.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและ พัฒนางานโรงเรียนให้ก้าวหน้า อยู่เสมอ	102	152	46	56.24**

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญระดับนัยสำคัญ 0.01



ภาพประกอบ 9 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนเป็นรายข้อ สำหรับการเป็นผู้นำ

4.5 การจูงใจ

จากตาราง 8 ผลของการทดสอบสมมติฐานจำแนกเป็นรายข้อ

(6 ข้อ) ได้ว่าสัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับ ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้จะพบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ 1, 2, 3 และ 4 และอยู่ในระดับน้อย สำหรับข้อ 5 และ 6 (ภาพประกอบ 10) ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารควรเร่งรัดปรับปรุงการจูงใจในโรงเรียน โดยริบคว่นให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบระหว่างระดับการปฏิบัติมาก กับระดับการปฏิบัติน้อยของแบบสอบถามข้อดังกล่าวจะได้ว่าควรปรับปรุงความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สำหรับการจูงใจ ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 ปรับปรุงข้อ 1

ลำดับที่ 2 ปรับปรุงข้อ 6, 5, 4 และ 2

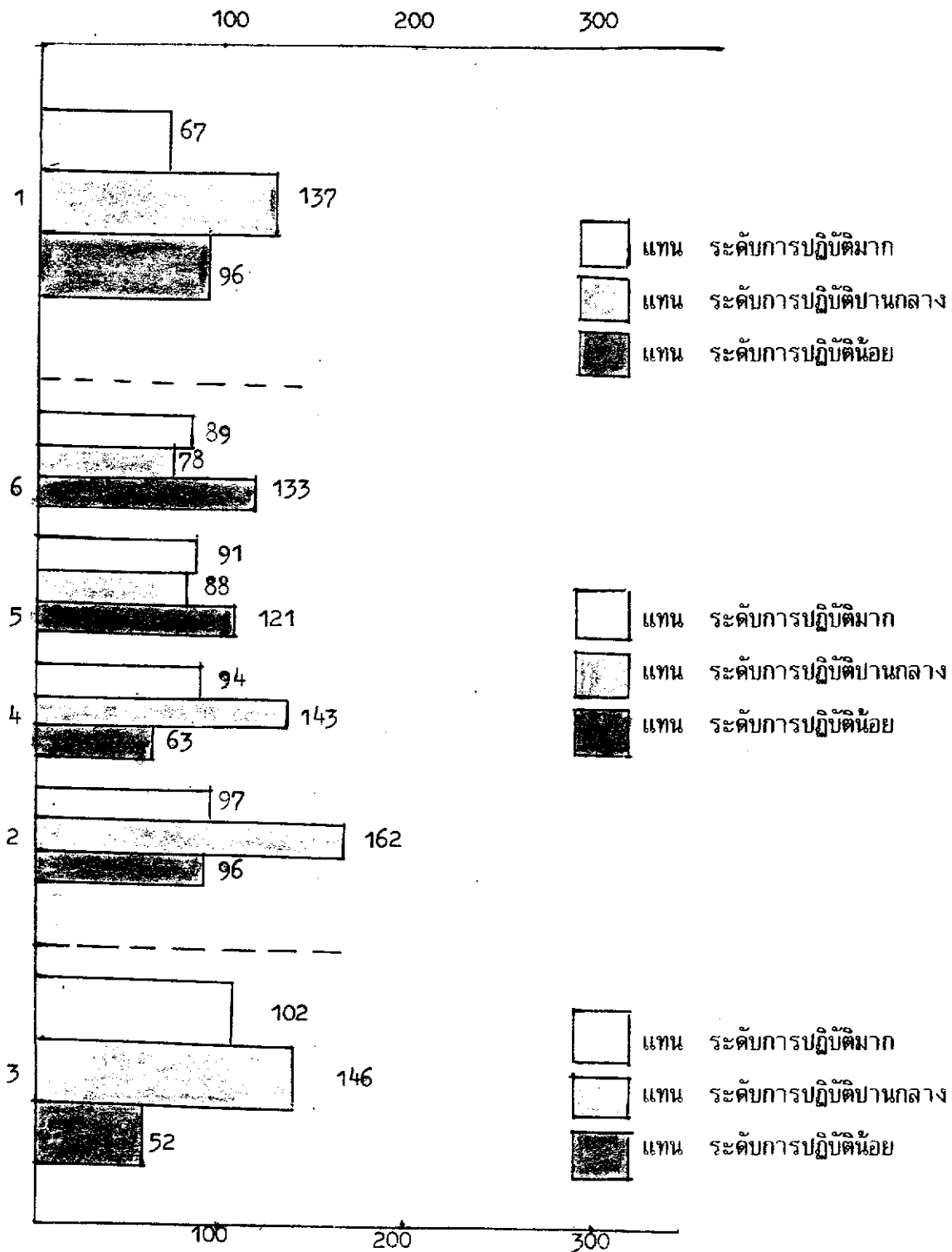
ลำดับที่ 3 ปรับปรุงข้อ 3

อนึ่ง การปฏิบัติที่อยู่ในระดับน้อยคือ ข้อ 5 และข้อ 6 ผู้บริหารควรปฏิบัติให้อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อ 5 และปานกลางสำหรับข้อ 6 คือ ผู้บริหารควรมีระบบการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูให้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi - Square) สำหรับการจูงใจ

ข้อ	ความสามารถในการอำนวยความสะดวกด้านการจูงใจ	ระดับการปฏิบัติ			ตัวสถิติไคสแควร์ (Chi-Square)
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
1	ผู้บริหารจัดระบบการให้เงินเดือนครูตามระบบของราชการ	67	137	96	24.74**
2	โรงเรียนปฏิบัติตามสัญญาจ้างโดยไม่ให้ครูออกก่อน	97	162	41	73.34**
3	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้ครู	102	146	52	44.24**
4	โรงเรียนเคารพต่อสิทธิของครูและยกย่องครูโดยถือว่าครูมีความสำคัญ	94	143	63	32.54**
5	โรงเรียนมีระบบให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี	91	88	121	6.66
6	ผู้บริหารอนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อได้	89	78	133	16.94**

** หมายถึง ผลของการทดสอบมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ 0.01



ภาพประกอบ 10 แผนภูมิแท่ง (Bar Chart) แสดงจำนวนครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
แบ่งตามระดับการปฏิบัติของความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนเป็นรายข้อ สำหรับการจูงใจ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน คือ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำและการจูงใจ
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการ ทั้ง 5 ด้าน คือ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำและการจูงใจ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเขตการศึกษา 12 จำนวน จำนวน 373 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะแบบสอบถาม เหมือนเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ลักษณะแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scals) 3 ระดับการปฏิบัติจำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบเสนอทัศนะ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. คัดเลือกแบบสอบถามเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ 300 ชุด มาตรวจให้คะแนน เพื่อจัดกลุ่มของระดับการปฏิบัติสำหรับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ทั้ง 5 ด้าน
2. ทดสอบสมมติฐานของการค้นคว้าโดยใช้การทดสอบไคสแคว์ (Chi-Square Test) แบบภาวะความเหมาะสม (Goodness - of - Fit) จำนวนเป็นรายด้าน
3. ทดสอบสมมติฐานของการค้นคว้าโดยใช้การทดสอบ ไคสแคว์ (Chi-Square test) แบบภาวะความเหมาะสม (Goodness-of-Fit) จำนวนเป็นรายข้อ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้าน

ผลของการทดสอบสมมติฐานสำหรับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในแต่ละด้านมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นั่นคือ

- 1.1 สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับแตกต่างกัน
- 1.2 สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้าน การสั่งงานสำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับแตกต่างกัน
- 1.3 สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้าน การติดต่อสื่อสาร สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับแตกต่างกัน

1.4 สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการ
 อำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้าน การเป็นผู้นำ
 สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับแตกต่างกัน

1.5 สัดส่วนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการ
 อำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในด้าน การจูงใจ
 สำหรับระดับการปฏิบัติ 3 ระดับไม่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีความเห็น
 ว่า การปฏิบัติในด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ
 และการจูงใจของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ

จากการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อสำหรับความสามารถในการ
 อำนวยความสะดวกของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในแต่ละด้านได้ว่า สัดส่วนของครู
 โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหาร โรงเรียน
 อาชีวศึกษาเอกชน สำหรับระดับปฏิบัติ 3 ระดับ ของแต่ละข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 นอกจากนี้พบว่า

2.1 ด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

2.1.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถ
 ในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ
 อยู่ในระดับปานกลางดังนั้นควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติต่อไปนี้ ให้มีระดับการปฏิบัติมากขึ้น
 ตามลำดับ คือ

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารประชุมครูเพื่อตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรม
 โรงเรียนที่มีความสำคัญให้มากขึ้น

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารควรชี้แจงสาเหตุของการตัดสินใจให้ผู้ได้
 บังคับบัญชาทราบด้วยเพื่อความเข้าใจและให้ความร่วมมือ

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารควรดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจ
 กล่าวคือ เมื่อจะตัดสินใจปัญหาใดควรสืบสวนข้อเท็จจริงของปัญหานั้นก่อน มีการกำหนดทางเลือก

ประเมินผลทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด นอกจากนั้นจะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติ ตามทางเลือกที่ตัดสินใจ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขการตัดสินใจครั้งต่อไป

2.2 ด้านการสั่งงาน

2.2.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถ ในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการสั่งงานอยู่ ในระดับ ปานกลาง ดังนั้นควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติต่อไปให้มีระดับการปฏิบัติมากขึ้นตามลำดับ คือ

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบ คำสั่งที่ส่งไปแล้ว

ลำดับที่ 2 การสั่งงานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย การสั่งงาน ที่ยากจะต้องมีการแนะแนวทางการปฏิบัติงานไว้ด้วย

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อยและการสั่งงาน ควรคำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วย

2.2.2 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีทักษะต่อความสามารถในการ อำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในการสั่งให้ปฏิบัติงาน นอกเหนือหน้าที่ ผู้บริหารจะสั่งแบบขอร้องเสมอ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และต้องพยายามรักษาให้มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับนี้ หรือมากยิ่งขึ้น

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

2.3.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถ ในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับ ปานกลาง ดังนั้นควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติต่อไป ให้มีระดับการปฏิบัติมากขึ้นตามลำดับ คือ

ลำดับที่ 1 โรงเรียนมีการออกเอกสารเพื่อแจ้งให้บุคคลภายนอก ทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนั้นการติดต่อสื่อสารของครูกับบุคคลภายนอก ผู้บริหารโรงเรียนควรอนุญาตให้ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อกับบุคคลภายนอกได้ในกรณีจำเป็น

ลำดับที่ 2 การส่งข่าวสารระหว่างผู้บริหารและครูในการ ปฏิบัติงานควรเป็นไปตามลำดับการบังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บริหารไม่สั่งงานข้ามชั้น และควร ปรับปรุงการเขียนข่าวสารให้เป็นที่เข้าใจ เพื่อครูปฏิบัติตามข่าวสารที่ได้รับอย่างถูกต้อง

ลำดับที่ 3 โรงเรียนจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนที่รวดเร็ว เช่น มีเครื่องมือที่จะใช้ติดต่อกับครูได้ทันที

2.4 ด้านการเป็นผู้นำ

2.4.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากมีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการเป็นผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติต่อไปนี้ ให้มีระดับปฏิบัติมากขึ้นตามลำดับคือ

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารปล่อยให้ครูทำงานตามสบายหรือเป็นอิสระ และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครู

ลำดับที่ 2 ผู้บริหาร ไม่ควรใช้อำนาจบังคับครูในการทำงาน แต่ขอความร่วมมือ และรับฟังความคิดเห็น นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมกับครูอย่างเสมอหน้า

ลำดับที่ 3 ผู้บริหาร ควรแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มและพัฒนา งานโรงเรียนให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

2.4.2 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 มีทักษะต่อความสามารถในด้านการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมากสำหรับข้อ 1 ในเรื่องผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงว่าเป็นผู้นำแบบเผด็จการ จึงควรปรับปรุงให้เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

2.5 ด้านการจูงใจ

2.5.1 ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมาก มีทักษะต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรมีการปรับปรุงการปฏิบัติต่อไปนี้ ให้มีระดับปฏิบัติมากขึ้น ตามลำดับคือ

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารจัดระบบ การให้เงินเดือนครูเช่นเดียวกับระบบของทางราชการ

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารอนุญาต ให้ครูลาศึกษาต่อได้ โรงเรียนมีระบบให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี โรงเรียนเคารพต่อสิทธิของครูและยกย่องครู โดยถือว่าครูมีความสำคัญ และโรงเรียนปฏิบัติตามสัญญาจ้าง โดยไม่ให้ครูออกก่อน

ลำดับที่ 3 โรงเรียน จัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้แก่ครู

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบสมมติฐานเป็นรายด้าน พบว่า ครูโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอนนั้น ความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งควรอยู่ในระดับสูง ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจึงควรเร่งรัดปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านการอำนวยการทั้ง 5 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นให้มีระดับการปฏิบัติงานที่มากขึ้น เป็นที่พึงพอใจของครู เพื่อครูจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่กับโรงเรียนได้เป็นเวลานาน หรือตลอดไป

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐานแบบจำแนกเป็นรายข้อในแต่ละด้านได้ดังนี้

2.1 ด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางดังกล่าว มีสาเหตุมาจากประเด็นดังต่อไปนี้

2.1.1 การประชุมครูเพื่อปรึกษาหารือร่วมกันในการตัดสินใจนั้น

ผู้บริหารกระทำอยู่ในระดับปานกลาง หรือค่อนข้างน้อยตามข้อเท็จจริงที่ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประสบอยู่นั้นน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีเลย ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2522 : บทคัดย่อ) ที่ว่าการตัดสินใจส่วนใหญ่ของผู้บริหารเน้นการตัดสินใจโดยลำพัง ไม่ขอปรึกษาหารือผู้อื่น เหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยพิจารณาได้ว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการลงทุนสูง และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ลงทุน หรือรับผิดชอบเรื่องการเงินแต่เพียงผู้เดียว จึงต้องมีการประหยัดในทุกด้าน หากให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอาจเสนอการใช้งบประมาณที่มากขึ้น หรือมีความคิดเห็นไม่ตรงกับผู้บริหาร ฉะนั้นให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร จึงมีการปฏิบัติที่อยู่ในระดับปานกลาง หรือค่อนข้างน้อย และเป็นการยากที่จะให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว

2.1.2 ผู้บริหารมักไม่ชี้แจงสาเหตุของการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เป็นเพียงลูกจ้าง ไม่ต้องร่วมรับผิดชอบในการดำรงอยู่ของโรงเรียน จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องชี้แจงสาเหตุของการตัดสินใจให้ทราบ อย่างไรก็ตามเรื่องนี้น่าจะมีการแก้ไขได้ ถ้าผู้บริหารเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

2.1.3 การตัดสินใจของผู้บริหาร มักไม่ดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจ หรือตามหลักวิชาการ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ทางหลักการบริหาร คุณสมบัติดังกล่าวมิได้กำหนดไว้ในกฎหมายโรงเรียนเอกชน จึงควรเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ควบคุมโรงเรียนเอกชนที่จะจัดอบรมหรือเพิ่มความรู้ทางหลักการบริหารเพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะผู้บริหาร ควรดำเนินการปรับปรุงดังนี้

1. การตัดสินใจปัญหาใดก็ตาม ควรศึกษาถึงหลักหรือกระบวนการของการตัดสินใจ จะทำให้มีการใช้เหตุผลและการวิเคราะห์อย่างรอบคอบในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด ซึ่งจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จและมีความผิดพลาดน้อยลง

2. การตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญของโรงเรียน ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย เพราะครูเป็นผู้รู้สภาพที่แท้จริงของนักเรียน และจากผลการวิจัยแสดงว่าครูส่วนมากต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย นอกจากได้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาแล้วยังทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ เป็นสิ่งที่จะจูงใจครูให้อยู่ในโรงเรียนต่อไป

3. ผู้บริหารควรปรับปรุงคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ทำการตัดสินใจ กล่าวคือ เป็นผู้มีเหตุผล ใจกว้าง มีความคิดอิสระ ยุติธรรม ปราศจากอคติใด ๆ และปราศจากอิทธิพลของอารมณ์ต่าง ๆ เช่น ความรัก ความโกรธ ความหลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ผิด

2.2 ด้านการสั่งงาน

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในด้านการสั่งงาน อยู่ในระดับปานกลางซึ่งผู้วิจัยคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางดังกล่าว มีสาเหตุจากประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริหารยังขาดความรับผิดชอบคำสั่งที่ส่งไปแล้ว เรื่องนี้อาจวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนหวังประโยชน์ที่จะได้รับการปฏิบัติงาน หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นก็เป็นความผิดของครู นอกจากนั้นคำสั่งที่ส่งไปแล้วครูต้องปฏิบัติโดยไม่มีข้อแม้ใด ๆ ทั้งสิ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ดำเนินการแบบนักธุรกิจ และขาดการประเมินผลตนเอง ซึ่งครูไม่อาจให้ข้อเสนอแนะใด ๆ ได้

2.2 ผู้บริหารยังขาดผู้ช่วยที่จะปฏิบัติงานกลั่นกรองในเรื่องต่าง ๆ เช่น การเขียนคำสั่งให้ชัดเจน และเข้าใจง่าย การเขียนแนะแนวทางวิธีปฏิบัติงาน การวางแผนในการสั่งงานต่าง ๆ เป็นต้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนสั่งงานแต่เพียงผู้เดียว และขาดความรู้ทางหลักการบริหารงาน จึงทำให้มีข้อบกพร่อง ผิดพลาดเกิดขึ้นได้หลายประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องสนใจในการแก้ปัญหา ในการสั่งงานให้ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่น และต้องตระหนักว่าผู้บริหารเป็นผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น

ข้อเสนอแนะผู้บริหาร ควรดำเนินการปรับปรุงดังนี้

1. ผู้บริหารควรศึกษาถึงกระบวนการหรือขั้นตอนของการสั่งงาน ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาผู้รับคำสั่ง มีความสามารถเหมาะสมหรือไม่ เมื่อมีการออกคำสั่งไปแล้วก็ต้องมีการตรวจสอบ ผู้รับคำสั่งมีความเข้าใจคำสั่งหรือไม่ หรือลงมือปฏิบัติงานแล้วก็ต้องมีการ

ติดตามผล และประเมินผลหากผู้รับคำสั่งปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามต้องการ ก็แสดงว่ามีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการสั่งงาน ซึ่งผู้บริหารต้องตรวจสอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงในการสั่งงานครั้งต่อไป ผู้บริหารจะขัดความรับผิดชอบไปให้แก่ครูฝ่ายเดียวไม่ได้

2. ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานทางธุรการของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ปรับปรุงระบบสำนักงานให้มีหัวหน้างานรับผิดชอบในการออกคำสั่งต่าง ๆ ให้เป็นไปโดยถูกต้อง มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานธุรการอย่างเพียงพอ

ส่วนการสั่งงานให้ปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่ผู้บริหารจะสั่งแบบ ขอร้องปฏิบัติอยู่ในระดับมากอยู่แล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าควรพยายามรักษาให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับนี้

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลางซึ่งผู้วิจัยคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางดังกล่าวมีสาเหตุมาจากประเด็นสำคัญต่อไปนี้

2.3.1 โรงเรียนไม่มีงบประมาณ หรือไม่ได้ตั้งงบประมาณเพื่อการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก จึงไม่มีการออกเอกสารเพื่อแจ้งบุคคลภายนอกทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ หรือโรงเรียนเห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องออกเอกสารเพื่อโฆษณาโรงเรียน เพราะผู้ปกครองนักเรียนรู้จักโรงเรียนดีอยู่แล้ว และผู้บริหารก็ไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

2.3.2 โรงเรียนไม่อนุญาตให้ครูใช้ระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน เช่น โทรศัพท์ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมักไม่เห็นความสำคัญของครู และไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร โดยคิดว่าการพูดโทรศัพท์ของครูเป็นเรื่องส่วนตัว เป็นการสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย ฉะนั้นครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยทั่วไปจึงไม่ได้รับอนุญาตให้ใช้โทรศัพท์เพื่อติดต่อกับบุคคลภายนอก โดยมีข้อยกเว้นน้อยมาก

2.3.3 การส่งข่าวสารระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูยังไม่เป็นไปตามลำดับการบังคับบัญชา และการส่งข่าวสารยังไม่เป็นที่เข้าใจกัน เป็นเพราะผู้บริหารไม่ได้มอบหมายอำนาจในการส่งข่าวสารให้แก่หัวหน้างานต่าง ๆ ที่จะส่งต่อไปตามลำดับ นอกจากนั้นเจ้าหน้าที่ธุรการของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ยังขาดความรู้ในการเรียบเรียงข่าวสารหรือคำสั่งต่าง ๆ ให้เป็นที่เข้าใจ และผู้บริหารไม่มีเวลาที่จะทบทวนหรือตรวจทานคำสั่งต่าง ๆ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูจึงมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะผู้บริหาร ควรดำเนินการปรับปรุงดังนี้

1. ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกให้แก่ครูในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น จัดหาเครื่องโทรศัพท์สาธารณะไว้ในโรงเรียน จัดห้องรับแขกสำหรับครู เป็นต้น
2. ผู้บริหารควรจัดหาบุคลากรฝ่ายประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน ซึ่งจะได้จัดทำเอกสาร คู่มือ วารสาร ฯลฯ ให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และบุคคลอื่น ๆ ได้ทราบคำสั่ง และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของโรงเรียน รวมถึงจะเป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
3. ผู้บริหารควรสนับสนุนการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการด้วย เช่น การให้ครูเข้าพบได้โดยง่าย การทักทาย การสนทนากับครู และผู้ปกครองนักเรียน การสนับสนุนให้ครูรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรม เป็นต้น

2.4 ด้านการเป็นผู้นำ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในด้านการเป็นผู้นำในเรื่องของการใช้อำนาจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สาเหตุคงเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เป็นเจ้าของโรงเรียนและเป็นผู้จ้างครู จึงต้องใช้อำนาจอย่างเต็มที่ในการบังคับบัญชาครู เพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้ดีที่สุด เพื่อความคงอยู่และชื่อเสียงของโรงเรียน การที่จะให้ผู้บริหารลดบทบาทในการใช้อำนาจคงเป็นไปได้ยาก อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรใช้อำนาจอย่างถูกต้อง ยุติธรรม มิให้กระทบ

กระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของครูมากเกินไป สำหรับการปฏิบัติเป็นผู้นำในเรื่องอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางซึ่งผู้วิจัยคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางดังนี้

2.4.1 การที่ผู้บริหารไม่ปล่อยให้ครูทำงานตามสบาย หรือโดยอิสระ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดปัจจัยของโรงเรียนอย่างประหยัด คือ เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ และอีกประการหนึ่งผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยทั่วไปมักมีความคิดว่าธรรมชาติของครูนั้นทั่วไปเกียจคร้าน ชอบทำงานน้อย และพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนย่อมควบคุมการทำงานของครูอย่างเข้มงวด การที่จะปล่อยให้ครูทำงานตามสบาย โดยใจสมัคร หรือมีความคิดอิสระบ้างจึงเป็นไปได้ยาก

2.4.2 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครูค่อนข้างน้อย เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีงานมาก มักจะทำงานแบบรวบอำนาจ และมักจะคิดว่าครูคือลูกจ้าง จึงไม่มีความจำเป็นที่จะปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครู

2.4.3 การขอความร่วมมือและรับฟังความคิดเห็นของครูในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างน้อย เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญของครู ครูจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งอยู่แล้ว การเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยจึงปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

2.4.4 ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ไม่ให้ความยุติธรรมกับครูอย่างเสมอหน้า ผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์ หรือไม่มีความเป็นผู้ใหญ่พอ มักจะชอบบุคคลที่สนับสนุนจึงทำให้เกิดการปฏิบัติที่ลำเอียงหรืออคติ ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมักจะประสบอยู่เสมอ

2.4.5 ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนมากจะบริหารโรงเรียนแบบนักธุรกิจ การลงทุนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจะต้องลงทุนสูง ฉะนั้นความคิดริเริ่มและพัฒนางานโรงเรียนทางวิชาการจึงเป็นไปได้ในระดับปานกลางหรือน้อยลงตามกำลังเงินของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะผู้บริหาร ควรดำเนินการปรับปรุงดังนี้

1. ผู้บริหารควรศึกษาการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบนี้จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยจะมีการปรึกษาหารือเพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน การบริหารจะเน้นหนักไปในทางที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ผู้นำแบบนี้จึงเป็นเทคนิคที่ทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจดี และเป็นการเตรียมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้นำต่อไปด้วย
2. ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จึงจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และความร่วมมือสมานฉันท์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ผู้บริหารควรมีความสนใจในการแสวงหาความรู้ และวิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น ผู้บริหารควรแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มต่าง ๆ เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นและพัฒนางานไปด้วย

2.5 ด้านการจูงใจ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ส่วนมากมีทัศนคติต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในด้านการจูงใจอยู่ในระดับปานกลางและอยู่ในระดับน้อย ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และระดับน้อยดังนี้

2.5.1 การจัดระบบการให้เงินเดือนครูตามระบบของทางราชการนั้น โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ปฏิบัติได้เป็นส่วนน้อย เพราะขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน และค่าเล่าเรียนที่เก็บ อัตราเงินเดือนครูนั้นเจ้าของโรงเรียนมักจะตั้งให้ตามอัตราที่พอเป็นไปได้ โดยไม่คำนึงถึงวุฒิ อัตราการเข้าออกของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจึงสูง

2.5.2 การไม่ปฏิบัติตามสัญญาจ้างครูและให้ครูออกจากการงานก่อนนั้น โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมักจะปฏิบัติกันอยู่ เนื่องจากครูทำงานไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้บริหาร

หรือการขัดแย้งเรื่องอื่น ๆ และระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการก็เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร เลิกจ้างครูก่อนกำหนดในสัญญาได้ โดยให้เงินชดเชยครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จึงขาดความ มั่นคงในการทำงาน

2.5.3 การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้แก่ครูนั้น ได้แก่ การมี ห้องพักครู มีโต๊ะทำงานให้แก่ครู และสวัสดิการในเรื่องอื่น ๆ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ยังจัดไม่เป็นที่พอใจของครู โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจำนวนมากที่มีห้องพักครูไม่เพียงพอ นอกจากนั้นครูยังมีชั่วโมงสอนมากเกินไป จนไม่มีเวลาพักผ่อนจึงทำให้ครูเบื่อหน่ายและ เป็นสิ่งที่ แก้ไขได้ยาก เพราะผู้บริหารต้องลงทุนมากขึ้น

2.5.4 ผู้บริหารไม่อนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อ เนื่องจากทำให้ครูขาด ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนต้องจ้างครูมาสอนแทน ถ้าครูจะศึกษาต่อก็ต้องลาออกจาก โรงเรียนโดยไม่ได้รับเงินเดือน ซึ่งทำให้ครูที่ปฏิบัติงานดีเกิดความท้อถอย และลาออกจากการ งาน ผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อได้มักเป็นทายาทหรือบุตรหลาน

2.5.5 โรงเรียนมีระบบให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี เป็นส่วนน้อย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่เห็นความจำเป็น คิดว่าการให้เงินเดือนแก่ครูเป็นผล ตอบแทนแล้ว และอีกประการหนึ่งขึ้นอยู่กับฐานะการเงินของโรงเรียน อย่างไรก็ตามเรื่องนี้ เป็นสิ่งที่น่าจะแก้ไขได้ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการจูงใจ ผลตอบแทน ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเงินเสมอไป การยกย่องให้เกียรติครูก็เป็นผลตอบแทนอย่างหนึ่งที่ครูจะมี กำลังใจทำงาน และรักอาชีพครู

ข้อเสนอแนะผู้บริหาร ควรดำเนินการปรับปรุงดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จะต้องให้ความสำคัญกับการให้ เงินเดือนครูควร ไม่ต่ำกว่าวุฒิ และควรมีการขึ้นเงินเดือนเป็นประจำปีตามระบบของทาง ราชการ และการจ่ายเงินเดือนครูก็เช่นเดียวกัน ควรจ่ายในวันสิ้นเดือนเช่นเดียวกับทาง ราชการ

2. โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรมีการวางระเบียบเกี่ยวกับความมั่นคง ของครู การให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครู เช่น การให้ครูลาศึกษาต่อ เป็นต้น เพื่อให้ครู

เกิดความมั่นใจที่จะกระทำความดี และมีความรู้สึกมั่นคงต่องานอาชีพ เช่น โรงเรียนจะให้ครูออกจากงานก่อนไม่ได้ ยกเว้นการกระทำผิดร้ายแรง ที่กำหนดไว้ในระเบียบเท่านั้น

3. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ต้องให้ความสำคัญกับครู เคารพต่อสิทธิ ให้เกียรติและยกย่องครู รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีให้แก่ครูในการทำงานด้วย เพื่อให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ ไม่เบื่อหน่ายในงานอาชีพ และลาออกจากการเป็นครูก่อน

จากการอภิปรายผลดังกล่าวมาแล้วอาจสรุปได้ว่า สิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนก็คือ ความรู้ในเรื่องหลักการบริหาร การไม่เห็นความสำคัญของครู และฐานะการเงินของโรงเรียน

3. ผลจากการประมวลความคิดเห็นตามทัศนะที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 จากแบบสอบถามปลายเปิดพอสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้านทั้งหมด 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

3.1 ด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ได้แก่ ในการประชุมครู เพื่อตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรมของโรงเรียน ครูนั้นไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจหรือสั่งการแต่ละครั้งนั้น ผู้บริหารคนเดียวเป็นผู้ตัดสินใจ

3.2 ด้านการสั่งงาน ได้แก่ การสั่งงานของผู้บริหารนั้นไม่มีความชัดเจนในคำสั่ง ซึ่งสร้างความลำบากให้แก่ครูที่จะนำไป ปฏิบัติตามผู้บริหารก็ไม่กล้า กลัวจะถูกตำหนิหาว่าไม่รู้เรื่อง การสั่งงานที่ยากไม่มีการแนะนำวิธีปฏิบัติไว้ด้วย และในการออกคำสั่งแต่ละครั้งนั้น ผู้บริหารขาดความรับผิดชอบ

3.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ ผู้บริหารไม่เคยเห็นความสำคัญของครูที่จะใช้ระบบการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น การใช้โทรศัพท์ และความเคลื่อนไหวของโรงเรียน ผู้บริหารก็ไม่เคยมีการออกเอกสารหรือชี้แจงให้แก่บุคคลภายนอก และภายในได้ทราบ

3.4 ด้านการเป็นผู้นำ ได้แก่ การเป็นผู้นำในการบริหารยังยึดติดอยู่กับระบบของเผด็จการของตนเองเป็นหลัก โดยไม่สนใจกับครูเท่าไรนัก เพราะว่า ผู้บริหารนั้นยังขาดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ การเป็นผู้นำในการบริหารงาน จึงทำให้การทำงานของครูนั้นต้องหวาดระแวงอยู่ตลอดเวลาในระหว่างการบริหารปฏิบัติหน้าที่

3.5 ด้านการจูงใจ ได้แก่ การที่ผู้บริหารไม่ให้เงินเดือนครูตามระบบของทางราชการ แล้วไม่ให้ครูลาศึกษาต่อชั้น ไม่เป็นการจูงใจและอาจจะทำให้ครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน เกิดความเบื่อหน่าย ในการสอน ซึ่งสืบเนื่องมาจากการเอาัดเอาเปรียบของผู้บริหาร ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีทัศนะเช่นเดียวกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเพิ่มการปฏิบัติที่เป็นขวัญและกำลังใจแก่ครูให้มากขึ้น มิฉะนั้นจะเป็นการบั่นทอนการตั้งใจทำงานของครู ฉะนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรเร่งรัดปรับปรุงการจูงใจโดยเร่งด่วน เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจทำงานในโรงเรียนต่อไป เพื่อประสิทธิภาพในการสอน และเป็นประโยชน์ต่อนักเรียน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปแก่ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดังต่อไปนี้

ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1. ควรถือเป็นหน้าที่สำคัญอันดับแรกในฐานะผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องศึกษาหาความรู้ทางวิชาการบริหารให้เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงานทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการอำนวยการ ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว และสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู เพื่อปฏิบัติหน้าที่การสอนอยู่ในโรงเรียนต่อไป
2. ควรให้ความสำคัญกับครู โดยยกย่องให้เกียรติครู พิจารณาถึงคุณค่าของครู มีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู เป็นผู้คอยช่วยเหลือ สนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูร่วมในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้น และให้ความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ครูมีความภาคภูมิใจ รักอาชีพ และจะปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพต่อไป
3. ควรปรับปรุงคุณลักษณะส่วนตัวให้เป็นผู้มีเหตุผล ใจกว้าง ไม่ใช้อำนาจ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความยุติธรรม ปราศจากอคติใด ๆ และปราศจากอิทธิพลของอารมณ์ต่าง ๆ

เช่น ความรัก ความโกรธ ความหลง ซึ่งจะทำให้ครูปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ ปราศจากความหวาดวิตกใด ๆ และเป็นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ การงานดำเนินไปสู่ความสำเร็จด้วยดี

4. ควรแสดงออกด้วยความริเริ่มในการพัฒนาโรงเรียน การปรับปรุงโรงเรียนทางด้านวิชาการ และการสั่งสอนอบรมเพื่อให้ผู้ปกครองเกิดความมั่นใจในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน อันจะทำให้โรงเรียนมีความเป็นปึกแผ่นและความเจริญก้าวหน้าต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

1. ควรพิจารณาให้เงินอุดหนุนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และจัดให้มีแหล่งเงินทุน
ก๊ยม
2. ควรพิจารณาทบทวนพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน ในเรื่องคุณสมบัติผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียน กำหนดคุณสมบัติให้สูงขึ้น และควรวางระเบียบเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนครู และการจัดสวัสดิการให้แก่ครู
3. ควรจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเป็นประจำในเรื่องหลักการบริหารโรงเรียน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในความสามารถในการอำนวยการและการพัฒนาโรงเรียน

สมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

1. ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ทางการบริหาร และเยี่ยมชมโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร
2. ควรจัดให้ความช่วยเหลือระหว่างโรงเรียนในเรื่องเงินกู้ยืม แลกเปลี่ยนอุปกรณ์การศึกษา และแลกเปลี่ยนครู เป็นต้น
3. ควรจัดให้มีศูนย์ให้คำปรึกษาแนะนำทางการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร ควรเป็นที่ปรึกษาให้โรงเรียนที่ประสบปัญหา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในตนเองเดียวกันกับการวิจัยครั้งนี้ ในเขตการศึกษาอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาวิจัยความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในการบริหารโรงเรียนด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคลากร เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาวิจัยสภาพปัญหา และความต้องการของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนด้วย
4. การสร้างแบบสอบถามควรมีการสำรวจความคิดเห็นให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล สดประเสริฐ. หลักและวิธีการวัดผลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ม.ป.ป.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- บรรจง อภิตติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยาเขต พณิชยการพระนคร, 2527.
- บริหารการศึกษา, ภาค คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กระบวนการบริหารงานของหัวหน้าส่วนและหัวหน้าหมวดการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.
- ประยูร เป็นใจช่วย. "พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน," การศึกษาเอกชน. 17(4) : 25 ; พฤศจิกายน 2525.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศึกษาพรการพิมพ์, 2531.
- วิรัตน์ ศิริบุรณ. การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 11. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518. อัดสำเนา.
- สมบุรณ์ อุบัติมภ์. ความรู้และหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2532.
- สมปราชญ์ จอมเทศ. การบริหารและการจัดการศึกษาวิเคราะห์ในแนวพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- _____. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.
- สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. รายงานการสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่จังหวัดพิษณุโลก 2533. เอกสารโรเนียว, 2533.
- _____. รายงานการประชุมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. เอกสารโรเนียว, 2532.

สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมมบูรณ์. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ :

สำนักงาน ก.พ., 2524.

สุวิมล จินณพนธ์. ความต้องการความรู้ทางการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา

สายสามัญ ในกรุงเทพมหานคร. ปรินซ์ตันพจน์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

อรพินท์ เจียรพงษ์. วิธีทางสถิติ : การทดสอบสมมติฐาน. กรุงเทพฯ : ภาควิชา

คณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.

อารีรัตน์ หิรัญโร. แบบแผนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์

ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. ปรินซ์ตันพจน์ กศ.ค. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

_____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534).

กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.

_____. สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2533. งานข้อมูลสถิติ ฝ่ายแผนงาน

(เอกสารโรเนียว), 2533.

Alabama State University. A Study of Decision Making and Directing Practice in School Administration. Alabama State University Press, 1981.

Dale, Ernest. Management : Theory and Practice. New York : McGraw-Hill Book Company, 1965.

✓ Flippo, Edwin B. Principles of Personnel Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1971.

Haimann, Theo and William G, Scott. Management in the Modern Organization. Boston : Houghton Mifflin Company, 1974.

Halplin, Andrew W. "A Paradigm for Research on Administrator Behavior," in Administrative Behavior in Education. p. 155 - 198. Edited by Roald F. Campbell and Russell T. Gregg. New York : Harper and Brothers Publishers, 1967.

Lane, Willard R. and others. Foundations of Educational Administration. New York : The Macmillan Company, 1967.

Mc Fraland, Dalton E. Management : Principles and Practise. New York : The Macmillon Company, 1974.

Prasad, L.M. Principle and Practise of Management. New Delhi :
Sultan Chand and Sons, 1981.

Reddin, William J. Managerial Effectiveness. New York : McGraw-Hill
Book Company, 1970.

Stoner, James A.F. Management. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice
Hall, Inc., 1982.

Straub, Joseph T. Applied Management. Mussachusetts : Winthrop
Rublishers, Inc., 1979.

ภาคผนวก

ที่ ทม 1007/2336

ครุฑ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน

บัณฑิตวิทยาลัยขอรับรองว่า นายวีระ สุธะยัณห์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.สมบุรณ์ อุบถัมภ์ ประธาน

รศ.อรพินท์ เจียรพะพงษ์ กรรมการ

สิ่งที่นิติกรขอความอนุเคราะห์คือ ขออนุญาตให้ครูตอบแบบสอบถามในระหว่างเดือนกันยายน-
พฤศจิกายน 2534 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

สมพร บัวทอง

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร.2584119

คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เขตการศึกษา 12 จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในแต่ละประการ

2. แบบสอบถามชุดนี้ไม่มีคำตอบข้อใดถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความเป็นจริง ดังนั้นคำตอบที่สอดคล้องกับความเป็นจริงที่สุดจะทำให้การวิจัยครั้งนี้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงทั้งต่อตัวท่านเอง โรงเรียนเอกชน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อเป็นข้อมูลนำไปปรับปรุงการบริหารงานในการอำนวยการให้ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. โปรดตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ
4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งนี้จะเสนอผลโดยภาพรวมไม่เจาะจงเฉพาะบุคคลและจะไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามของท่านผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบคุณ

วีระ สุญย์พันธ์
(นายวีระ สุญย์พันธ์)
ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนตามทัศนะของครู

โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง และตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นครูผู้สอน

ตำแหน่งอื่น ๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีต่อความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เขตการศึกษา 12

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
0	ก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาใดได้มีการสืบสวนข้อเท็จจริงของปัญหานั้นก่อน			
00	ผู้บริหารชี้แจงสาเหตุของการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ..			

อธิบายคำถาม

ข้อ 0 ท่านเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง มาก แสดงว่าระดับปฏิบัติมาก

ข้อ 00 ท่านเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง น้อย แสดงว่าระดับปฏิบัติน้อย

ข้อ	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
	<u>การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ</u>			
1	ก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาใด ได้มีการสืบสวนข้อเท็จจริงของปัญหานั้นก่อน			
2	การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีการกำหนดทางเลือกประเมินผลทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด			
3	ผู้บริหารชี้แจงสาเหตุของการตัดสินใจให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ..			
4	ผู้บริหารประชุมครูเพื่อการตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรมโรงเรียนที่มีความสำคัญ			
5	ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามทางเลือกที่ตัดสินใจ			
6	ผู้บริหารนำผลที่ได้จากการติดตามมาปรับปรุงแก้ไขการตัดสินใจครั้งต่อไป			
	<u>การสั่งงาน</u>			
1	การสั่งงานของผู้บริหารเหมาะสมกับความสามารถของผู้รับคำสั่ง			
2	การสั่งงานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย			
3	การสั่งงานที่ยากจะแนะนำวิธีปฏิบัติงานไว้ด้วย			
4	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งอยู่เสมอ			
5	การสั่งให้ปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ ผู้บริหารจะสั่งแบบขอร้องเสมอ			
6	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบคำสั่งที่ส่งไปแล้ว			

ข้อ	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
	<u>การติดต่อสื่อสาร</u>			
1	โรงเรียนจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนที่รวดเร็ว ..			
2	การส่งข่าวสารระหว่างผู้บริหารและครูในการปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับการบังคับบัญชา			
3	ครูปฏิบัติงานตามข่าวสารที่ได้รับอย่างถูกต้อง			
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบได้ทุกขณะ			
5	ผู้บริหารอนุญาตให้ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อกับบุคคลภายนอกได้			
6	โรงเรียนมีการออกเอกสารเพื่อแจ้งให้บุคคลภายนอกทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของโรงเรียน			
	<u>การเป็นผู้นำ</u>			
1	ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับบัญชาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน			
2	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจแต่ขอความร่วมมือและรับฟังความคิดเห็นของครู			
3	ผู้บริหารปล่อยให้ครูทำงานตามสบาย			
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครู			
5	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมกับครูอย่างเสมอหน้า			
6	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและพัฒนางานโรงเรียนให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ			

ข้อ	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
	<u>การจูงใจ</u>			
1	ผู้บริหารจัดระบบการให้เงินเดือนครูตามระบบของทางราชการ			
2	โรงเรียนปฏิบัติตามสัญญาจ้างโดยไม่ให้ครูออกก่อน			
3	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้แก่ครู			
4	โรงเรียนเคารพต่อสิทธิของครูและยกย่องครู โดยถือว่าครูมีความสำคัญ			
5	โรงเรียนมีระบบให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ครูที่ปฏิบัติงานดี			
6	ผู้บริหารอนุญาตให้ครูลาศึกษาต่อได้			

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสามารถในการ

อำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในแต่ละประการ

1. การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ
.....
2. การสั่งงาน
.....
3. การติดต่อสื่อสาร
.....
4. การเป็นผู้นำ
.....
5. การจูงใจ
.....

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายวีระ ชื่อสกุล สูญย์พันธ์

เกิดวันที่ 6 มิถุนายน พุทธศักราช 2495

สถานที่เกิด บ้านเลขที่ 27 หมู่ 16 ตำบลคลองสี่
อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ ข/4 386/4 ถนนชลประสิทธิ์
อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก 26000

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนการนครนายก
อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก 26000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2506 ประถมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนวัดสว่างภพ
อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2509 ประถมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนพระอินทร์ศึกษา
อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

พ.ศ. 2512 มัธยมศึกษา จากโรงเรียนสามโคก
อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2518 โรงเรียนการช่างปทุมธานี
อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2520 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง)
จากวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2525 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)
จากวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2536 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12

บทคัดย่อ
ของ
วีระ สูญย์พันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มกราคม 2536

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
เขตการศึกษา 12 ในความสามารถ 5 ด้าน คือ การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน
การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12
จำนวน 373 คน จาก 17 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2534 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) และคำถามแบบ
ปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ไคสแควร์ (Chi-Square) แบบภาวะความ
เหมาะสม (Goodness-of-Fit)

ผลการทดสอบสมมติฐานสำหรับความสามารถในการอำนวยการของผู้บริหารโรงเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 12 ในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
นัยสำคัญ .01 และจากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่า ความสามารถในการอำนวยการของ
ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในทุกด้าน คือ ด้านการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ
การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง ผลการ
วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมในการอำนวยการหลายประการควรได้รับ
การปรับปรุงแก้ไข

DIRECTING ABILITY OF THE PRIVATE VOCATIONAL SCHOOL ADMINISTRATORS
AS PERCEIVED BY THE PRIVATE VOCATIONAL SCHOOL TEACHERS
IN EDUCATIONAL REGION 12

AN ABSTRACT

BY

VERA SOONYEKUN

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

January 1993

The purposes of this research were to study on the directing ability of the Private Vocational School Administrators as perceived by the Private Vocational School Teachers in the Educational Region 12. The study emphasized five aspects of directing ability : Decision-making, order, communication, leadership and motivation.

The Samples contained 373 teachers from seventeen Private Vocational Schools in the Educational Region 12 in 1991. The instrument used to collect the data was the rating-scale questionnaires including open-ended questions. The statistic to be used was the goodness-of-fit Chi-square test.

The tests of the hypothesis of the study was at the .01 level of significance. The results of the study showed that the abilities on decision-making, order, communication, leadership and motivation were in moderate level. The item analysis indicated that a number of administrative behaviors in each aspect of directing ability should be improved.