

๗๒. ๑๕๕๑๕
๑๗๑ ๓
๓

ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

ปริญญาโท

ของ

ปราโมทย์ จิตบรรจง

๑๐ ม.ค. ๒๕๒๓

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ศูนย์พิชิต ๒๑ พระโขนง กรุงเทพฯ ๑๑ โทร. ๓๑๒๑๖๗๐. ๓๑๑๕๐๘๐

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคามหลักสูตร

ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต

เมษายน ๒๕๒๒

ลิขสิทธิ์ เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

79002

ทักษะของครูที่ก่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

บทคัดย่อ

ของ

ปราโมทย์ จิตบรรจง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

เมษายน 2522

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง และเพื่อศึกษาว่าครูที่มีวิทยุฉิ่ง คุณวุฒิ เพศ อายุราชการต่างกันจะมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และการงบประมาณ แตกต่างกันหรือไม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ปีการศึกษา 2521 จำนวน 495 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ครูแต่ละคนตอบแบบสอบถาม 2 ตอน แบบสอบถามตอนที่หนึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่สองเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา แบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้รับคืนทั้งหมด ใช้วิธีการวิเคราะห์ และ t - test เป็นค่าทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า

1. ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงาน การเสนอรายงาน การงบประมาณ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในเกณฑ์สูง
2. ครูที่มีวิทยุฉิ่งต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในด้านการจัดองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนในด้านอื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ครูที่มีคุณวุฒิต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
5. ครูที่มีอายุราชการต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในด้านการจัดองค์การ การบริหารบุคคล แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในค่านการวินิจฉัยสั่งการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนค่านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลกาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ข้อเสนอแนะว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีโครงการฝึกอบรม จัดสัมมนาครูใหญ่ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหารโรงเรียน และเรื่องที่น่าจะไดทำการวิจัยต่อคือ การศึกษาว่าขนาด ที่ตั้ง ของโรงเรียน จะมีผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอย่างไรหรือไม่ และศึกษาว่าครูใหญ่ที่มี วิทยุณี คุณวุฒิ เพศ และประสบการณ์ต่างกัน จะมีพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนต่างกันหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้ขอมูลให้ครูใหญ่ได้ปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นขอมูลให้ผู้บริหาร ได้กำหนดวิธีการพัฒนาผู้บริหารระดับโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

as an indicator of the users' organization
TEACHERS' PERCEPTION TOWARD ADMINISTRATIVE BEHAVIOR
OF ELEMENTARY SCHOOL PRINCIPALS IN PHATTHALUNG

ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

AN ABSTRACT

BY

PRAMOT JITBUNJONG

Presented in partial fulfillment of the requirements

for the Master of Education degree

at Srinakharinwirot University

April 1979

The main purpose of the study was to analyze and to determine the significant differences in the elementary school teacher's perception toward their principals' administrative behavior in planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting and budgeting. The percentage and the t - test were used to analyze the data. Any significant differences between the comparison groups were accepted at .01 and .05 levels.

The sample was 495 randomly selected elementary school teachers of Changwat Phattalung who were different in sex, age, years of teaching, and educational background. Each respondent was asked to complete the questionnaire consisting of demographic data, and the data related to the elementary school principals' administrative behavior in seven dimensions; planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgeting.

The results revealed that teachers' perception toward principals' administrative behavior in planning, organizing, staffing, coordinating, reporting, and budgeting was fair, but lower toward the directing area. Teachers with different age - groups had different perception toward principals' administrative behavior in organizing at .01 level of significance. Teachers with different years of teaching experience had different perception toward principals' administrative behavior in organizing and staffing at .01 level of significance, and in directing at .05 level of significance. However, according to the perception of teachers with different educational background and sexes, there

were no significant differences in all dimensions of the principals' administrative behavior.

Since the findings indicated that there were mostly no significant differences in teachers' perception toward principals' administrative behavior. It is suggested that this study should be replicated by using different variables such as size of schools, location of schools, perception of the principals themselves, and the like, before the final decision of elementary school principals' administrative behavior will be determined. It seems reasonable and logical to believe that the principals' administrative behavior will be better and more effective, if the Changwat Phattalung Administrative Organization will provide educational administration training to the elementary school principals through in - service educational programs.

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิติคดีพิจารณาปริญญาบัตรฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

ศิริกุล รอดวิทย์ ประธาน
กรรมการ

ประกาศคุณูปการ

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และ
อาจารย์ บุษกร เพชรวิวัฒน์ ซึ่งได้กรุณารับหน้าที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ให้
ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจ และแก้ไขปริญญาบัตรฉบับนี้หลายครั้งหลายหนจนสำเร็จ
ลงด้วยความเรียบร้อย

ขอขอบพระคุณสำนักงานประมาณ ที่ได้กรุณามอบทุนอุดหนุนการวิจัยประจำปี 2521
จำนวน 3,000 บาท ให้แก่งานวิจัยฉบับนี้ ทำให้งานวิจัยนี้กระทำได้อย่างกว้างขวาง
และละเอียดยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณหัวหน้าส่วนการศึกษา หัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอ
อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ และคณะครูในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ซึ่งได้กรุณาให้
ความช่วยเหลือ ให้ความสะดวกและเสียเวลาตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล
สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ส่วนคือนั้นจะพึงเกิดจากปริญญาบัตรฉบับนี้ ข้าพเจ้าขออุทิศให้บิดามารดา ครู
อาจารย์ และผู้มีพระคุณทั้งหลาย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ทั้งที่มีชีวิตอยู่และล่วงลับไปแล้ว

ปราโมทย์ จิตบรรจง

เมษายน 2522

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	✓ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	✓ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
	สมมติฐานของการศึกษา	5
	คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า	8
	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	8
	การบริหารโรงเรียน	8
	หลักการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ต้นการวางแผน	
	การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ	
	การประสานงาน การเสนอรายงาน และงบประมาณการเงิน	9
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
	ผลงานการวิจัยในประเทศ	30
	ผลงานการวิจัยในต่างประเทศ	37
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	39
	การสร้างแบบสอบถาม	39
	วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	40
	การรวบรวมข้อมูล	41
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	41

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา	42
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ในด้านการวางแผน	44
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ในด้านการจัดองค์การ	45
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ด้านการบริหารบุคคล	46
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ด้านการวินัยสั่งการ	47
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ด้านการประสานงาน	48
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ด้านการเสนอรายงาน	49
ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ประถมศึกษา ด้านการงบประมาณ	51
การวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของครูใหญ่ประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	52
การเปรียบเทียบทัศนะของครูผู้วุฒิแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรม กรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดพัทลุง	52
การเปรียบเทียบทัศนะของครูคุณวุฒิแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรม กรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดพัทลุง	53

การเปรียบเทียบทักษะของครูเพศต่างกันที่มีต่อพฤติกรรม	
การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	55
การเปรียบเทียบทักษะของครูมีอายุราชการต่างกันที่มีต่อ	
พฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา	
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	56
5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	58
วิธีดำเนินการ	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
อภิปรายผล	62
ข้อเสนอแนะ	68
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	78

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอ	40
2 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา	43
3 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการวางแผน	44
4 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการจัดองค์การ	45
5 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการบริหารบุคคล	46
6 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการวินัยสั่งการ	47
7 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการประสานงาน	48
8 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการเสนอรายงาน	49
9 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการงบประมาณ	51
10 การเปรียบเทียบทักษะของครูวิทยุซีแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	52
11 การเปรียบเทียบทักษะของครูคณะวิทยุซีแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	53

ตาราง

หน้า

12	การเปรียบเทียบทักษะของครูเพศแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง	55
13	การเปรียบเทียบทักษะของครูมีอายุราชการแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการ บริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดพัทลุง	56

ภูมิหลัง

ปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาและต้องการพัฒนาทั้งทางคมนาคม เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การพัฒนาประเทศทางต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในสาขาวิชาต่าง ๆ อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาประเทศและสิ่งที่จะสามารถช่วยพัฒนากำลังคนได้ นั่นก็คือการศึกษา

การศึกษามีความสำคัญต่อประชากรของโลก ไม่ว่ายุคใด สมัยใด เพราะสามารถจัดความยากจน โรคภัยไข้เจ็บและความโง่เขลาเบาปัญญา ที่มวลมนุษย์โลกกำลังเผชิญอยู่ทุกวันนี้ ฉะนั้นจึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ

การพัฒนาประเทศไม่ว่าทั้งทางคมนาคม เศรษฐกิจ สังคม หรือการเมืองจะส่งผลกระทบไปถึง เสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ ซึ่งการศึกษามีส่วนรับผิดชอบเป็นอย่างมาก เพราะกำลังคนที่ดีนำมาใช้เพื่อพัฒนาประเทศนั้นย่อมเป็นผลผลิตทางการศึกษา ถ้าการศึกษาผลิตกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพ ประเทศชาติก็ย่อมมั่นคงและมีเสถียรภาพตามไปด้วย แต่ถ้ากำลังคนที่ดีมานั้นขาดความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน ค่าผลที่เกิดขึ้นก็จะ เป็นไปในทางตรงข้าม ดังนั้นการให้การศึกษาก็ได้แก่ผล เมืองจึงถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ทุกประเทศต้องคำนึงถึงและถือว่าไม่มีสิ่งใดจำเป็นสำหรับประเทศชาติยิ่งไปกว่าการให้การศึกษ (Jean Thomas. 1968 : 28) การให้การศึกษแก่ประชาชนนั้นมีความสำคัญยิ่ง เพราะไม่เพียงแต่จะช่วยพัฒนาคนเท่านั้น แต่ยังหมายถึงความเจริญหรือความเสื่อมหรือความเป็นความตายของชาติบ้านเมืองที่เกี่ยว คึงพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบัน ซึ่งพระราชทานแก่นิสิตนักศึกษา

ที่วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร ว่า ขอให้ท่านตระหนักว่าความเจริญหรือความเสื่อม
ของชาตินี้ขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชาชน ผลการอบรมเยาวชนของท่านถือได้ว่าเป็น
เครื่องมือกำหนดอนาคตบ้านเมืองโดยแท้ (ประสานมิตร 2510 : 1)

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถาบันขั้นต้นในการให้การศึกษาแบบแผนแก่บุคคล เป็น
การศึกษาซึ่งมีความมุ่งหมายจะเสริมสร้างพัฒนาการของเด็กด้วยการอบรมสั่งสอนขั้นมูลฐาน
อันเป็นแนวทางที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการพัฒนาประเทศ
การศึกษาในระดับประถมศึกษานี้สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทยนั้น นับว่า
มีความสำคัญมาก เพราะเป็นระดับการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อชนส่วนใหญ่ เป็นระดับที่มีจำนวน
ผู้เรียนมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับอื่น ๆ เช่น เมื่อปีการศึกษา 2520 มีนักเรียน
อยู่ในระดับประถมศึกษา 6,169,617 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 71.55 ของผู้เรียนอยู่ใน
สถานศึกษาต่าง ๆ ของประเทศ (กองแผนงาน 2520) ฉะนั้นโรงเรียนประถมศึกษาจึงมี
บทบาทที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนากำลังคนส่วนใหญ่ของประเทศ

การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการศึกษาของเยาวชนมาก
แต่การบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้นำหลายฝ่ายด้วยกัน อาทิเช่น ศึกษาธิการ
จังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าส่วนการศึกษา หัวหน้าหมวดการศึกษาและครูใหญ่ ซึ่ง
ครูใหญ่จะเป็นผู้มีภาระหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน มีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนประถม
ศึกษามากที่สุด ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษา
ของโรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ ดังที่ โกลด์แฮมเมอร์ กล่าวว่า
คุณภาพของการศึกษาระดับประถมศึกษานี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของครูใหญ่ ครูใหญ่เป็นเช่นไร
โรงเรียนก็เป็นเช่นนั้น ครูใหญ่จะต้องมองเห็นและใช้ความสามารถของครูรวมงาน เป็นผู้
กระตุ้นรวมงานให้เกิดความเชื่อมั่นและความร่วมมือกัน (Goldhamer. 1967 : 40)
ครูใหญ่เป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในเรื่องการบริหารการศึกษา เพราะครูใหญ่เป็นหัวหน้า
หน่วยบริหารที่เล็กที่สุดในการจัดการศึกษา นโยบายต่าง ๆ หลักสตร ความมุ่งหมายของ
การศึกษาหรือวิธีสอนต่าง ๆ นั้น โรงเรียนจะนำไปใช้หรือไม่ขึ้นอยู่กับครูใหญ่ทั้งสิ้น ถ้า

ครูใหญ่ไม่เข้าใจหน้าที่ของตน ไม่ดำเนินนโยบายไปให้ถูกต้องแล้ว นโยบายต่าง ๆ ก็ไม่เป็นไปตามความมุ่งหมายหรือประสพผลสำเร็จ (สมาน แสงมะลิ 2513 : 5) ฉะนั้นถือว่าครูใหญ่เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษา เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้นกล่าวได้ว่า ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา เป็นผู้มีความสำคัญสูงสุดในการบริหารการศึกษาของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยซึ่งมีประชากร เป็นส่วนน้อยได้มีโอกาสศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศมาการศึกษาจากโรงเรียนประถมศึกษาเพียงอย่างเดียว ถ้าโรงเรียนประถมศึกษาขาดประสิทธิภาพ ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศก็จะขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย และบุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารโรงเรียนให้ดำเนินไปสู่จุดประสงค์นั้นคือ ครูใหญ่ (ภิญโญ สาร 2516 : 382)

การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งที่ครูใหญ่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระเบียบ และครูใหญ่ต้องรู้ถึงหน้าที่ หลักการในการบริหารการศึกษาด้วย หลักการและวิธีการบริหารที่สำคัญของครูใหญ่มี 7 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การจัดงบประมาณ

รายงานของกองการศึกษาประชาบาลปี 2520 ใ้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ระดับประถมศึกษาประสบปัญหาที่สำคัญหลายประการ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน งบประมาณและการเงิน ซึ่งปัญหาเหล่านี้มีผลกระทบต่อการศึกษาของเด็กโดยตรง เช่น ผลการเรียนของเด็กไม่เข้าเกณฑ์มาตรฐานทำให้เด็กตกชั้นเป็นจำนวนมาก (กองการศึกษาประชาบาล 2520 : 25) และจากรายงานการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ปี 2520 ยอมรับว่า การบริหารการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุงมีปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการด้วยกัน เช่น การประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังมีน้อย ทั้งนี้เพราะครูใหญ่ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมและใช้ทรัพยากรของโรงเรียน ครูใหญ่วางตัวไม่เหมาะสมขาดการเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบ ครูใหญ่ประเมินการปฏิบัติงานของครูอย่างไม่เห็นแก่

และโมฆะพิธีกรรม ครูใหญ่ถือเอางานธุรการเพิ่มองานวิชาการ ดังจะเห็นได้ว่าครูใหญ่หมกมุ่น
 แต่งานธุรการไม่ค่อยทำการสอน ไม่กระจายงานหรือแบ่งงาน ถึงแม้จะมีการกระจายงาน
 ใหญ่ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่าง ๆ อยู่บ้าง แต่ครูใหญ่ยังคงควบคุมงานนั้นเหมือนไม่เชื่อความสามารถ
 ของครูช่วยครูใหญ่ จึงเป็นสาเหตุก่อให้เกิดปัญหาในการประสานงานระหว่างครูใหญ่กับครูช่วย
 ครูใหญ่ นอกจากนี้การจัดระบบการบริหารภายในโรงเรียนยังไม่เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง
 คือจัดในลักษณะที่เป็นไปตามความคิดเห็นส่วนตัวและความพอใจของครูใหญ่ และยังมีระบบ
 ราชการเก่า ๆ เป็นหลักในการปฏิบัติงาน (ส่วนการศึกษา 2530) ปัญหาดังกล่าวข้างต้น
 นับเป็นปัญหาที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติเป็นอย่างยิ่ง เป็นปัญหาที่จะนำมาซึ่ง
 คำถามในแง่มุมต่าง ๆ และผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย เท่านั้นจึงสามารถตอบคำถามและปัญหา
 เหล่านั้นได้อย่างมีน้ำหนักและมีเหตุผล ฉะนั้นปัญหาดังกล่าวแล้วจึงน่าจะได้รับการศึกษาวิจัย
 เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาตอบคำถามและปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหาร การศึกษา
 ประชาชาติให้เป็นไปตามจุดหมายและแผนการศึกษาชาติที่กำหนดไว้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
 ศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง
2. เพื่อศึกษาวรรณคดีที่มีวัยวุฒิ คุณวุฒิ อายุราชการ และเพศแตกต่างกันจะมีทัศนคติ
 ต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันหรือไม่

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการวิจัยนี้จะให้นำเสนอครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา องค์การบริหารส่วน
 จังหวัดพัทลุง เพื่อให้ครูใหญ่ทราบถึงทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ซึ่ง
 จะเป็นแนวทางให้ครูใหญ่ไปปรับปรุงการทำงานของตนเอง
2. ผลการวิจัยนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาในระดับสูงขึ้นไป จะให้นำ
 ไปใช้ในการพิจารณาบุคคล เข้ารับตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา และสามารถนำ

ผลการวิจัยนี้ไปเป็นประโยชน์ในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนการวางแผนแก้ไข ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา เจาะที่ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารโรงเรียนในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัย สั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การงบประมาณการเงิน ของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูโรงเรียน ประถมศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2521

3. ตัวแปรที่ใช้ศึกษาค้นคว้า

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้

3.1.1 วิทยุฉิ่งของครู /

3.1.2 คุณวุฒิของครู /

3.1.3 อายุราชการของครู /

3.1.4 เพศของครู /

3.2 ตัวแปรตาม ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

สมมติฐานของการศึกษา

1. ครูที่มีวิทยุฉิ่งแตกต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษาแตกต่างกัน

2. ครูที่มีคุณวุฒิแตกต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษาแตกต่างกัน

3. ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน
ประถมศึกษาแตกต่างกัน

4. ครูที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียน
ประถมศึกษาแตกต่างกัน

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ หมายถึง ความคิด
ความรู้สึก ของครูที่มีต่อการกระทำและท่าทีของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดพิจิตร ที่แสดงออกให้ครูสามารถสังเกตเห็นและตอบสนองสอบถามได้ใน
การบริหาร คำนการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ
การประสานงาน การเสนอรายงาน งบประมาณและการเงิน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการ
การเรียน การสอนและการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

2. การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่าย
ของงานและแนวทางที่จะปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน

3. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงกิจกรรมจัดโครงสร้างหรือ
เค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ แบ่งงาน รวมทั้งกำหนดวิธีการติดต่อสัมพันธ์
อย่างชัดเจน

4. การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึงกิจกรรมการจัดหาบุคคลและ
เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการที่จะสร้าง
เสริมและสร้างสัมพันธ์ภาพในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

5. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หมายถึงกิจกรรม การอำนวยความสะดวก
การตัดสินใจ ใ้ทำงานดำเนินไปด้วยดี รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติงานไปตามคำสั่ง

6. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงกิจกรรมที่ทำให้เกิดความร่วมมือ
ประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้งานสัมพันธ์กันและดำเนินไปทิศทาง
เดียวกัน

7. การเสนอรายงาน (Reporting) หมายถึงกิจกรรมที่ชี้แจง บอกราย
ทราบการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานใหม่บังคับบัญชาหรือผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ
รวมทั้งการประเมินผลงานในขั้นสุดท้าย ๗

8. การงบประมาณและการเงิน (Budgeting) หมายถึงกิจกรรมการดำเนินการ
ทางด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการวางโครงการใช้เงิน การเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อ
การรักษาและตรวจสอบบัญชี

9. คุณวุฒิ หมายถึงวุฒิทางการศึกษาของครูจำแนกเป็น 2 ช่วงคือ
- 9.1 คุณวุฒิสุง คือ ครูที่มีวุฒิตั้งแต่ ป.กศ.สูง หรือเทียบเท่าขึ้นไป
 - 9.2 คุณวุฒิต่ำ คือ ครูที่มีวุฒิตั้งแต่ ป.กศ. หรือเทียบเท่าลงมา
10. วัยวุฒิ หมายถึง อายุของครูจำแนกเป็น 2 ช่วงคือ
- 10.1 อายุสูง คือ ครูที่มีอายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป
 - 10.2 อายุต่ำ คือ ครูที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี
11. อายุราชการ หมายถึง จำนวนปีที่ครูรับราชการจำแนกเป็น 2 ระดับคือ
- 11.1 อายุราชการสูง คือ อายุราชการของครูตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
 - 11.2 อายุราชการต่ำ คือ อายุราชการของครูที่ต่ำกว่า 10 ปี

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า

ก. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. เกี่ยวกับ "การบริหาร โรงเรียน" การบริหาร โรงเรียนหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาค่านิยม ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณลักษณะต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ (วิจิตร วรุตบางกูร, 2520 : 3)

การบริหารหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม รวมทั้งการบริหาร โรงเรียน ปัจจัยสำคัญของการบริหารย่อมประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ทั้ง 4 ประการนี้มีความสำคัญ มีความผูกพันเกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนก็เช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของครูใหญ่ที่จะใช้ทรัพยากรดังกล่าวให้เกิดประโยชน์และได้รับผลอย่างคุ้มค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้คน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรหลัก การที่ครูใหญ่จะใช้บุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียนและเทคนิคต่าง ๆ จะต้องมีหลักวิธีการหรือกระบวนการบริหารซึ่งจัดว่าเป็นหน้าที่ของครูใหญ่

นักบริหารให้ความเห็น เกี่ยวกับหลักวิธีการ และกระบวนการบริหารไว้โดยไม่แตกต่างกันมากนัก เช่น ไคเลนอห์ลและวิธีการในการบริหารงานไว้ 7 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การจัดงบประมาณ (Gulick, 1963 : 13) เข็ยร์ส ไคสรูปหลักและวิธีการ การบริหารของครูใหญ่มี 5 ประการคือ การวางแผน การจัดเค้าโครงการบริหาร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การควบคุมและติดตามดูแลการปฏิบัติงาน (Sears, 1950 : 35) เดมพ์เบ็ค มีความเห็นว่าหลักการและวิธีการบริหารของครูใหญ่มี 7 ประการคือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดเค้าโครงการบริหาร การเสนอรายงานหรือการติดต่อสื่อสาร การใช้

อิทธิพล การประสานงาน การประเมินผลงาน (Campbell 1957 : 35) และสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา ได้เสนอหลักและวิธีการบริหารของผู้บริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้ การวางแผน การแสวงหาและกำหนดตัวบุคคล วัสดุทุกชนิดที่จำเป็น เพื่อการปฏิบัติงานตามแผน การกระตุ้นหรือการส่งเสริม การประสานงาน การประเมินผลงาน (American Association of School Administrations. 1955 : 17)

หากเปรียบเทียบหลักและวิธีการบริหารของครูใหญ่ตามแนวความคิดข้างต้นนี้จะเห็นว่าส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน เช่น หลักและวิธีการบริหารในการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และงบประมาณการเงิน

2. เกี่ยวกับ "หลักการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน และงบประมาณการเงิน"

2.1 การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญขั้นหนึ่ง และจำเป็นจะต้องดำเนินการ เป็นอันดับแรกในการบริหารงานและถือ เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร การวางแผนหมายถึงการวางแผนหรือโครงการ อย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมกับแนวปฏิบัตินั้นก่อนลงมือปฏิบัติงาน (Gulick . 1936 : 13) การวางแผนเป็นการเตรียมอย่างรอบคอบ เพื่อการปฏิบัติการในอนาคต การวางแผนมีความหมายต่อการ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติการ (ภิญโญ สาร 2516 : 72) และอาจสรุปได้ว่าการวางแผนคือ การเตรียมการสำหรับปฏิบัติ (Millet.. 1957 : 55)

กานสัน ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการวางแผนไว้ว่า เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เขาใจชัดเจน เพื่อตกลงใจและแปลความหมายของสิ่งที่จะต้องทำ เพื่อให้มีนโยบายที่แจ่มชัดไม่กำกวม ไม่ให้มีการซ้ำซ้อนหรือมีหน้าที่งานว่าง ไม่มีใครรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาล่วงหน้าถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและคิดแก้ไข เสียก่อนที่จะกลายเป็นปัญหา เร็วรัง และเพื่อ

ก่อกองและคงไว้ซึ่งการทำงานโดยให้ฝ่ายบริหารมาควบคุมขั้นสุดท้ายที่สุดเท่าที่จะแน่ใจว่าจะได้ผล ตามวัตถุประสงค์ (ค่านัน 2509 : 24 - 25) อาษา เมฆสวรรค์ ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การปฏิบัติราชการปกติควรวางแผนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องสำคัญทุก ๆ เรื่อง นอกจากนี้ควรวางแผนในเมื่อรับหน้าที่ใหม่หรือเริ่มงานใหม่ในยามฉุกเฉิน เมื่อมีการปรับปรุงงานในส่วนราชการนั้น ๆ เมื่อมีปัญหาที่ทำงานไม่เดิน หรือไม่โดยผลเท่าที่ควร ขณะเมื่อต้องการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ส่วนลักษณะของแผนที่ดีนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีลักษณะใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการกำหนดระยะเวลา ปฏิบัติตามแผน มีการบริหารแผนงาน เช่น มอบหมาย ควบคุมงาน การรายงาน และประเมินผลอย่างไร แผนงานนี้จะต้องยืดหยุ่นและง่ายต่อการปรับปรุง สิ่งสำคัญก็คือ ถ้ามีแผนงานอันเป็นเป้าหมายของหน่วยงานใหญ่ แผนงานของหน่วยงานย่อยต้องสอดคล้องและมีวิธีประสานแผนย่อย (อาษา เมฆสวรรค์ 2510 : 12) การวางแผนในการศึกษามีประโยชน์ช่วยให้งานดำเนินไปตามแผนแบบราบรื่นด้วยดี ทำให้ทราบแผนก่อนว่าจะต้องเตรียมอะไรล่วงหน้า อาจจะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นระหว่างทำงานเพื่อเตรียมแก้ไขให้ถูกต้องได้และยังเป็นการฝึกนิสัยการทำงานให้ดีด้วย (สารัง บัวศรี 2513 : 151 - 152)

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดี เกิดประสิทธิภาพแก่งาน การวางแผนงานเป็นประจักษ์ เข้มแข็งที่ช่วยชี้ทางในการดำเนินงานอย่างไรก็ดีไม่ว่าแผนนั้นจะดีแค่ไหนเพียงใด ถ้าผู้ใดไม่ดำเนินไปตามแผนหรือไม่ให้ความสนใจแก่แผนนั้นเท่าที่ควรแล้ว แผนงานนั้นก็ไร้ความหมาย ฉะนั้นนักบริหารที่ดีควรสนใจและให้ความสำคัญแก่การวางแผนอยู่เสมอ

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารสถาบันการศึกษา ธุรกิจ เอกชน งานราชการ หรือกิจการต่าง ๆ ผู้บริหารมีภารกิจต้องปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การราชการ หรือตามกฎหมาย การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารไม่อาจกระทำโดยลำพัง จะต้องมีการมอบหมายงานให้บุคคลากรภายใต้บังคับบัญชาของตนอย่างมีระบบและหลักเกณฑ์แน่นอน ต้องกำหนดขอบเขตภารกิจ อำนาจหน้าที่ การบังคับบัญชาสิ่งเหล่านี้เรียกว่า การจัดองค์การ ซึ่ง กุลลิต ได้ให้ความหมายการจัด

องค์กรว่า คือการจําะรูปโครงหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่ หรือสายบังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน (Gulick, 1930 : 13)

เวเบอร์ กล่าวว่า การจําะองค์กรหมายถึง หน่วยงานซึ่งมีบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมมือกันให้บริการ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการกระทำที่เกี่ยวข้องกับวัสดุในการผลิต และการบริหารกิจการของอาคารนี้ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าใช้คำว่าองค์กร เพียงคำเดียว หมายถึง อาคาร วัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน ทุน (Weber 1966 : 222)

องค์กร เป็นลักษณะการทำงานโดยมีกลุ่มของคนจำนวนมาก ซึ่งจำนวนคนเหล่านี้ต้องทำงานติดต่อสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ แต่ในบางลักษณะความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวหรือเกิดการรวมตัวอย่างไม่เป็นแบบแผนของสมาชิกขององค์กร จึงทำให้การจําะระเบียบของกลุ่มคนเป็นองค์กรไม่เหมือนกัน การจําะระเบียบของกลุ่มคนเป็นองค์กร โดยทั่วไปแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. องค์กรรูปนัย (Formal Organization) เป็นองค์กรแบบราชการที่มีโครงสร้างแสดงความสัมพันธ์ของการติดต่อ และสายบังคับบัญชาโดยมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นรากฐาน สามารถเขียนผัง (Charts) ของหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ได้

2. องค์กรอรูปนัย (Informal Organization) เป็นองค์กรแบบไม่เป็นทางการคือ เอาความผูกพันส่วนตัวของสมาชิกของกลุ่มเป็นเครื่องเชื่อมโยง เช่น ความสัมพันธ์ทางเครือญาติ ซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรรูปนัยดำเนินกิจการไปก็ใช้ได้ จนบรรลุเป้าหมายได้ แต่ควรอยู่ในขอบเขตอันสมควร ไม่ควรเอาความผูกพันส่วนตัวมากจนบารนาร์ด กล่าวว่า องค์กรแบบไม่เป็นทางการ จะพบอยู่ในองค์กรแบบทางการทุกองค์กร องค์กรแบบเป็นทางการจะมีระบบระเบียบ และหลักเกณฑ์แน่นอน ส่วนองค์กรแบบไม่เป็นทางการมักไม่มี แต่จำเป็นมากเพราะ เน้นความสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน องค์กรทั้ง 2 แบบจะขึ้นอยู่กับและกันทั้งในทางความเข้าใจและความร่วมมือ (Barnard, 1973 : 286)

การจัดองค์การจะประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารมีหลักการหรือวิธีการในการจัดองค์การ เพียงใด หลักสำคัญของการจัดองค์การ โดยทั่วไปประกอบด้วย

1. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) หมายถึงความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ และเป็น เครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะการติดต่อ การควบคุมหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานและผู้อยู่ใต้งาน สายการบังคับบัญชานี้เริ่มจากยอดสุดขององค์การตามลำดับชั้น ไปจนถึงระดับต่ำสุดที่มีหน้าที่รับคำสั่ง คำเนิการ หรือจากเจ้าหน้าที่ชั้นผู้น้อยไปสู่ผู้บังคับบัญชา การจัดให้มีสายบังคับบัญชาที่ดีคือ จำนวนระดับชั้นของสายการบังคับบัญชาควรจะมีพอสมควร ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป สายบังคับบัญชาแต่ละสายควรจะต้องชัดเจนให้เห็นชัดว่าใคร เป็นผู้ที่มีอำนาจในการสั่งงาน หมายไปยังผู้ใด และใครเป็นผู้รับผิดชอบ นอกจากนั้นสายบังคับบัญชาแต่ละสายจะต้องไม่สับสนกาวกายหรือซ้อนกัน

2. ขวงของการควบคุม (Span of Control) หมายถึงขอบเขตความสามารถและความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งว่าควรจะมีหน่วยงานที่อยู่ในความบังคับบัญชากี่หน่วยงาน หรือมีผู้อยู่ใต้งานกี่คนจึงจะเหมาะสม โดยทั่วไปแล้วผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรจะมีผู้อยู่ใต้งานโดยตรงประมาณ 6 - 8 คน

3. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายถึงหลักการบริหารงานขององค์การที่ยึดถือกันว่าในหน่วยงานใด ๆ นั้นการจัดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา จะต้องคำนึงถึงความชัดเจนในเรื่องใคร เป็นผู้รับผิดชอบ และมีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาแต่ไหน เพียงไร โดยให้ผู้อยู่ใต้งานคนหนึ่งรู้ว่าตนจะต้องรับคำสั่งจากใครบ้าง มิเช่นนั้น จะเกิดการสั่งงานซ้ำซ้อนหรือบอกปิดความรับผิดชอบได้

การจัดองค์การนี้ถ้าเป็นไปอย่างเหมาะสมแล้วจะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่และควบคุมงานในกันต่าง ๆ ได้สะดวกและได้ผลมากกว่าที่ไม่ได้จัดองค์การไว้ ดังนั้นจึงนับว่าการจัดองค์การ เป็นองค์ประกอบขั้นแรกในการพิจารณาภาวะของการบริหารว่ามีประสิทธิภาพเพียงไรหรือไม่ (Gulick. 1936 : 13)

สรุปได้ว่า การจัดองค์การ เป็น เทคนิคพื้นฐานของการบริหาร เพราะการจัดองค์การ มีลักษณะเป็นการ กำหนดโครงสร้างขององค์การนั้น ๆ ขึ้นมา ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ถ้าสามารถปฏิบัติได้ครบถ้วนตาม หลักการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็เชื่อได้ว่า การบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่จะประสบความสำเร็จและดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้

2.3 การบริหารงานบุคคล (Staffing) การบริหารงานบุคคล เป็น หัวใจของการบริหาร เพราะคนเป็นองค์ประกอบสำคัญของงาน ถ้าคนทำงานบกพร่อง งานจะดีไปไม่ได้ นักบริหารที่ดีต้องบริหารบุคคลให้ดี ทั้งนี้เพื่อความมีประสิทธิภาพและ เสถียรภาพของหน่วยงาน การบริหารบุคคลหมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือ เจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน รวมถึงการ แสวงหากคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การ เลื่อนขั้น และลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดี และมี ประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป (Gulick, 1936 : 13) การบริหารบุคคลคือการใช้คน ให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่ เกี่ยวกันคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุขมีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พยายามที่จะทำงานตามที่ ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือการบริหารให้บรรดาบริการต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้ การศึกษาคำเนินไปด้วยดีและเกิดประโยชน์สัมฤทธิ์ผลของวงการศึกษา โดยอาศัยเทคนิค ในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม และเทคนิคในการพัฒนาคนที่มียอยู่แล้ว ให้มีความรู้ ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า ใฝ่ใฝ่ผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน (ภิญโญ สารธร 2517 : 7) การบริหารบุคคล หมายถึง ความพยายามปฏิบัติกรร่วมกันและทั่วถึงทั้งองค์การ ภายใต้การดำเนินงานของฝ่ายบริหาร เพื่อให้แน่ใจว่ามีและดำรงไว้ซึ่งการปฏิบัติการของกลุ่ม โดยความเต็มใจอย่างไคผลและร่วมมือกัน (Teard, 1951 : 145) และอาจกล่าวโดยสรุป ได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงศิลปะในการ เลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่ได้ผล งานบริการจากการปฏิบัติของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุดทั้งทางปริมาณ และคุณภาพ. (สมพงษ์ เกษมนลิน 2514 : 437)

การบริหารงานบุคคลตามทัศนะของ คิงส์เบอรี แบ่งเป็น 2 ระบบ คือ ระบบคุณวุฒิ และระบบอุปถัมภ์ (Kingsbury, 1957 : 5 - 6) ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ดังนี้

1. ระบบคุณวุฒิ (Merit System) มีแนวคิดที่ยึดเป็นหลักสำคัญ คือ

1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) ให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านการคัดเลือก การปฏิบัติงาน การให้ความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และอื่น ๆ

1.2 หลักความสามารถ (The Rule of Competency) ผู้ที่มีความสามารถดีกว่าย่อมมีสิทธิก่อนผู้มีความสามารถน้อยกว่า การให้บำเหน็จความชอบให้กับผู้มีความสามารถ

1.3 หลักความมั่นคง (Security) ให้บุคคลมีความมั่นใจในอาชีพจนถึงเวลาอันสมควร มีกฎหมายคุ้มครอง มีสวัสดิการ เมื่อออกจากราชการก็มีบำเหน็จบำนาญให้

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ไม่ถูกแทรกแซงโดยนักการเมือง ไม่อยู่ใต้อิทธิพลพรรคการเมือง และต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล แนวทางตนเองจะมีความคิดส่วนตัวขัดแย้งกับนโยบายนั้นก็ตาม

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) คือระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหาร เป็นที่รวมของระบบซุบ เลี้ยงหรือระบบเนาหนอนชอนไช (Spoiled System) โดยไม่จำกัดขอบเขตอำนาจการบรรจุ แต่งตั้ง ให้ความดีความชอบไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือกฎหมายทางการบริหารใด ๆ ระบบนี้หากความมั่นคงในชีวิตการทำงานมิได้ การแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ใช้วิธีเลือกสรรจากลูกหลานญาติพี่น้อง หรือพรรคพวกเพื่อนฝูง โดยไม่คำนึงถึงความสามารถ

✓ การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง อบรมพัฒนา บำรุงขวัญ พิจารณาความดีความชอบ ลงโทษ โอนย้าย จนกระทั่งถึงการพ้นจากงาน ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลสรุปโดยย่อมี 4 ลักษณะ คือ การให้ใคร่ซึ่งบุคคลากร ได้แก่ การหาและคัดเลือกบุคคลากร เข้ามาในหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคลากร และการให้พ้นจากงาน ✓

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการแรก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้าทำงาน จึงต้องมีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน เริ่มต้นตั้งแต่วิเคราะห์งาน (Job Analysis) ใ้ทราบจำนวน ชนิดของงาน คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องเข้ามาทำงานนั้น ตลอดจนราคาจ้างแรงงานที่เหมาะสม โดยอาศัยการกำหนดลักษณะงาน (Job Description) ของตำแหน่งนั้น ๆ

2. สรรหาบุคลากร กระทำได้ 2 วิธีคือ สรรหาบุคลากรภายนอกเข้ามาหรือ สรรหาบุคลากรภายในโดย เลื่อนตำแหน่งหรือสอบ เลื่อนขึ้นมา

3. สอบคัดเลือก หรือสอบแข่งขัน โดยประกาศให้ทราบทั่วกัน แล้วสอบคัดเลือกตามระบบคุณวุฒิ มีการวางหลักเกณฑ์การสอบ คำนึงถึงความสามารถเฉพาะอย่างที่ทำให้พร้อมที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ

4. การบรรจุแต่งตั้ง หลังจากการสอบสิ้นสุดลงแล้วในกระบวนการคัดเลือกคนเข้าทำงาน ก็จะมีการขึ้นบัญชีผู้ที่สอบได้ไว้ เพื่อพิจารณาในการจะบรรจุแต่งตั้งให้เข้าทำงาน หลักเกณฑ์ในการพิจารณานี้มีอยู่ 2 ประการคือ ดึงเกณฑ์ผู้ที่สอบได้ที่ดีก่อนตามลำดับลงไป และหลัก Rule of Three คือเสนอชื่อผู้สอบได้คะแนนที่ดีที่สุดถึง 3 คน เพื่อให้ผู้มีอำนาจพิจารณาเลือกเอาหนึ่งคนใด ๆ

เมื่อได้บุคลากรมาแล้วจะต้องบำรุงรักษาให้อยู่นานที่สุด ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะถ้าขาดความสนใจไม่ดูแลรักษา บุคลากรนั้นอาจเป็นเสมือนเครื่องจักรทำงานไปวันหนึ่ง ๆ ไม่มีการริเริ่มปรับปรุงการทำงานของตน หน่วยงานก็ต้องเสื่อมประสิทธิภาพลง ไม่มีความเจริญก้าวหน้า

✓การบำรุงรักษาบุคลากรอาจกระทำโดยใช้วิธี การจูงใจ (Motive) และ เครื่องล่อใจ (Incentive) เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง การบำรุงขวัญ (Morale) การให้ความเห็นใจความชอบแก่ผู้ทำดี ลงโทษผู้ทำผิด ให้บุคลากรโอนหรือย้ายได้เมื่อเหมาะสม ให้มีสวัสดิการ ให้ลาพักผ่อน ช่วยเหลือทางการเงิน การให้คำปรึกษา ให้บริการตรวจรักษาให้มีความสำคัญในฐานะเป็นคนในหน่วยงานอย่างเสมอภาคกัน

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการ เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ให้แก่บุคลากร โดยมีค่าใช้จ่าย เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร เท่านั้น แต่เพื่อความ สำเร็จของหน่วยงาน กาย หลักการ และหลักเกณฑ์ในการทำงานยังมีการ ถูกคนพบอยู่เสมอ ผู้ที่เหมาะสมใน ระยะหนึ่งอาจ เป็นผู้ล้าสมัยในอีก ระยะหนึ่งได้ ฉะนั้นจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากร อยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรอาจทำได้โดยฝึกฝนก่อนปฏิบัติงาน ฝึกอบรม ระหว่างปฏิบัติงาน ให้มีการฝึกฝนตนเอง การอบรม สัมมนา การสนทนาทางวิชาการ การนิเทศงานให้ บุคลากรกลองตัว และเป็นการนำแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานนั้นอยู่แล้ว ประการ สุกท้ายได้แก่การประเมินผลการปฏิบัติงานให้รู้ว่าใครมีความสามารถกว่ากัน ช่วยปรับปรุง ลักษณะงานและบุคคลให้สอดคล้องกันและเพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

การให้ทุนจากงานหมายถึงการที่พนักงาน เจ้าหน้าที่การงาน หมกคลีที่จจะได้รับ เงิน เดือนของหน่วยงานนั้นตลอดไป การให้ทุนจากงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ มีกรณี เช่น ตาย ลาออก ลดจำนวนคนลงงาน ครบเกษียณอายุ พุพพลภาพ กระทบความผิด การให้ ทุนจากงานก็เพื่อจักอุปสรรคทำให้เป้าหมายของหน่วยงานดำเนินไปอย่าง เชื่องช้าหรือไม่ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จึงต้องให้บุคลากรที่หย่อนความสามารถ ไม่เหมาะสม อายุมาก หรือกระทำผิดวินัย ทั้งนี้เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ดีกว่า เข้ามารทำงานแทนที่ในตำแหน่ง หรืออัตราเงินเดือนที่ว่างลง การให้ทุนจากงานบางกรณีได้แก่ตอบแทน เช่น บำเหน็จ บำนาญ เป็นต้น ✓

ในการบริหารงานบุคคลภายในโรงเรียนนั้น วิทยุไชย สาคร (วิทยุไชย สาคร 2517 : 193) ได้รวบรวมสิ่งที่ควรใหญ่ควรระวังเล็กอยู่เสมอคือ

1. กระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบรรจุคนมีค่าใช้จ่ายแต่ให้ได้คนที่สุก อดอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงว่าผู้ที่บรรจุ เข้ามามีความรู้สึกร่างไรต่องาน มีความไวต่อ สติงานการณและติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นเพียงใด อนาคตจะเป็นอย่างไร

2. กระบวนการมอบหมายงาน ในการมอบหมายงานให้บุคลากรทำต้องคำนึงว่า งานนั้น เหมาะกับ เขาหรือไม่ ทั้งนี้ต้องนึกถึงลักษณะและความรู้สึกนึกกิจของผู้ที่จะรับงานด้วย เสมอ

3. การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ความหวังหรือความมุ่งหมายที่จะให้ตนเองเป็นที่ ยอมรับนับถือของบุคคลในวงการเดียวกันหรือบุคคลทั่วไปอยู่ในมนุษย์ทุกคน การเลื่อนขั้นหรือ ตำแหน่งยอมมีส่วนช่วยให้อุตสาหกรรมดีขึ้น ดังนั้น การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งต้องมี โครงการอันรัดกุม และต้องอาศัยคุณงามความดีและความสามารถจริง ๆ ของบุคคลและความ ยุติธรรมเป็นหลัก

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าพบว่ามีอะไรยังอ่อนต่องหาทางเร่งให้ทราบ และช่วยกันแก้ไข การประเมินผลการปฏิบัติงานคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน เดียวกันควยเสมอ

5. การจัดการกับความทุกข์หรือความเดือดร้อนของแรงงานต้องมีโครงการอัน แน่นอนที่จะช่วยเหลือแก้ไขสถานการณ์ให้แก่วุฒิที่ได้เดือดร้อนควย เรื่องใดก็ตาม ตามกำลังความสามารถของโรงเรียนและความเหมาะสม

6. กิจกรรมของหมคณะ การสัมมนาทางวิชาการหรืออบรมเป็นกิจกรรมรวมหมู่ ที่คืออย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะช่วยส่งเสริมให้การเข้าใจกันเมื่อมีโอกาสพบปะกัน และอาจจะไป ร่วมมือกันทำงานให้ประสพผลดี หลังจากสัมมนาหรือหลังจากฝึกอบรม

7. ทะเบียนประวัติของบุคลากรจำเป็นมากที่เดียว เพราะจะช่วยให้หัวหน้ารู้จัก ลูกน้องของตนดี จะได้ปรับตัวให้เข้ากันได้ โดยอาศัยทะเบียนประวัติเป็นแนวทาง

8. การจัดให้แผนนโยบาย และกระบวนการปฏิบัติงานอยู่ในแบบแผนอันถูกต้องเป็น ลายลักษณ์อักษร แจงชัด คือ ต้องมีการรวบรวมจัดพิมพ์แผนนโยบายออกเผยแพร่ให้ทราบ กันโดยกว้างขวาง เพื่อช่วยให้การทำงานถูกต้อง

9. การพิจารณาเงินเดือน ต้องถูกต้อง ยุติธรรม อย่างน้อยในสายค่าของสมยอม

10. การส่งเสริมอาชีพครู ครูทุกคนควรให้ความช่วยเหลือและบริการทางวิชาการ แก่สถาบันต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่เกียรติคุณของอาชีพครู

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร เนื่องจาก คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเอาใจใส่ดูแลพนักงาน เจ้าหน้าที่ ขององค์การไว้ให้อยู่ในสภาวะที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถทุกระยะ การบริหาร

งานบุคคล มีความเกี่ยวข้องกับการบริหาร นับตั้งแต่การแสวงหาบุคคลเข้ามาทำงาน การเลือกสรรคน การคัดเลือก การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การฝึกและพัฒนาบุคคล ตลอดจนการไต่ถามจากงานไป ฉะนั้นจึงถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินงานในค่านี้นี้ให้เป็นไปอย่างรอบคอบและรัดกุมที่สุด

2.4 การอำนวยการ (Directing) การอำนวยการ เป็นกระบวนการที่ใช้ความรู้ ความเข้าใจ ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการ (Decision - making) เหมาะกับงานและคน ตลอดจนขวัญใจ การสั่งงาน (Command) การควบคุมดูแล ปฏิบัติงาน (Control) การนิเทศงาน (Supervision) การติดตามผล ซึ่ง กุลlick ได้ให้ความหมายของการอำนวยการว่า คือการพิจารณาสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้วรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน (Gulick, 1936 : 13) จะเห็นได้ว่าการอำนวยการคือการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ เลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง ดังเช่นคำกล่าวของ เดล ว่าการวินิจฉัยสั่งการหมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชามีและตรวจสอบการดำเนินงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ (Dale, 1965 : 453) สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปการวินิจฉัยสั่งการว่า เป็นการตรวจสอบและนิเทศงานแก่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำ การสั่งการ หลักมนุษยสัมพันธ์ และการจูงใจ เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ (สมพงษ์ เกษมสิน 2514 : 264)

การวินิจฉัยสั่งการ เป็นการขังใจใคร่ครวญ และตัดสินใจเลือกทางดำเนินการที่เห็นว่าดีที่สุดจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีองค์ประกอบคือข้อเท็จจริง (Fact) และการขังใจ (Judgement) จึงนับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งของผู้บริหาร กระบวนการวินิจฉัยสั่งการที่ถูกต้องและเหมาะสม ย่อมจะเป็นเครื่องส่งเสริมการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่ง ไชมอน ได้เสนอแนะไว้ว่า การที่จะศึกษาวิเคราะห์องค์การ และการปฏิบัติงานในองค์การให้ได้ผลดีที่สุด คือการศึกษาพิจารณาให้ทราบว่ามีผู้ใดบ้าง ที่มีส่วนในกระบวนการวินิจฉัยสั่งการ หรือสั่งการต่าง ๆ ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ (Simon, 1947 : 66) การวินิจฉัยสั่งการ จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการอื่น ๆ อีก

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สามารถวินิจฉัยสั่งการได้หรือไม่ จึงต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับติดต่อสื่อสาร กวญ การติดต่อสื่อสาร คือการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย เพื่อให้เข้าใจและทำงานตามความประสงค์ของหน่วยงานใหญ่ มีบัญญัติศัพท์ว่า "สังคมนาม" แต่ไม่มีบัญญัติใช้ บางคนให้คำว่า "การติดต่อสื่อสารความหมาย" ภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน คัลเบิร์ตสัน กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดีขึ้นหรือทำให้เลวลง (กรณีสื่อสารไม่เข้าใจ) ทำให้เจริญงอกงามขึ้น ชักแย้งกัน (Galbertson, 1961 : 380) ส่วน เดวิส กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการผ่านข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง การติดต่อสื่อสารที่มีใช้ เป็นศิลปะของผู้บริหารเฉพาะบุคคล แต่เป็นทักษะที่สามารถฝึกหัดให้เกิดขึ้นได้ (Davis, 1967 : 343)

การวินิจฉัยสั่งการที่ดีต้องมีความกระฉับกระเฉงและตรงจุดของปัญหา มีประโยชน์และก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ร่วมงานมากที่สุด โดยคำนึงถึงกฎหมายระเบียบแบบแผนและสถานะแวดล้อมอย่างรอบคอบ ฉะนั้นก่อนวินิจฉัยสั่งการจึงมีขั้นตอนพิจารณา เพื่อให้บรรลุผลที่สุด พลิบไป เห็นว่าควรมีลำดับขั้นตั้งแต่สืบสวนให้ข้อเท็จจริง และพิจารณาแนวทางแก้ปัญหา พิจารณาผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาแล้ว เลือกรวิวิธีที่ดี หลังจากนั้นจึงดำเนินการ และกำหนดวิธีปฏิบัติให้บรรลุผลตามที่วินิจฉัยสั่งการนั้น (Flippo, 1966 : 103)

การวินิจฉัยสั่งการจะต้องมีการควบคุมงาน (control) อยู่ด้วย เพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการดำเนินงานไปถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ ถ้ามีปัญหาจะแก้อย่างไร อีกชั้นหนึ่งของการวินิจฉัยสั่งการคือ การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานคือหน้าที่ในการนำประสานงาน และสั่งการ ใหญ่กลางกรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Beach, 1971 : 526)

ผลการวิจัยของ ซาร์เตียน เกี่ยวกับการนิเทศงาน พบว่ากลุ่มที่มีผลงานดีและมีความภูมิใจในผลงาน ผู้เป็นหัวหน้าใช้วิธีนิเทศแบบกว้าง ๆ ไม่แนะนำคนงานในรายละเอียด ไม่ทบทวนเขาควบคุมทุกระยะหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด แต่ขอคุยกับคนงานอย่างกันเอง (Sartain, 1956 : 134 - 142)

ขั้นสุดท้ายของการวินิจฉัยสั่งการคือ การติดตามผลงาน (follow - up) เพื่อสำรวจ ตรวจสอบ แก้ไขปัญหา ปรับปรุง วิธีการหรือ เป้าหมาย เสียใหม่ถ้าจำเป็น

สรุปได้ว่า การอำนวยการของนักบริหาร นอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับงานและคน ตลอดจนรู้วิธีจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว ยังจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวินิจฉัยสั่งการซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ ใช้ไหวพริบและกลวิธีในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดในการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารแล้ว เอาการวินิจฉัยสั่งการ ไปใช้สื่อข้อความ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการทำงานที่สอดคล้องกันตลอดทั่วทั้งหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางในการปฏิบัติงาน โดยมีการวินิจฉัยสั่งการ เป็นวิถีทางในการปฏิบัติ เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่ใ้ตั้งไว้

2.5 การประสานงาน (Coordinating) การประสานงานเป็นเรื่องที่สำคัญ เรื่องหนึ่งในการจัดส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ เพราะการประสานงานนั้นจะอาศัยเพียงเทคนิคในการจัดส่วนราชการอย่างเดียวไม่ได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจของบุคลากรทุกคนและทุกหน่วยงาน การร่วมมือประสานงานจึงจะบรรลุผลตามความมุ่งหมาย การประสานงานหมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์ หน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน (Gulick, 1936 : 13) หรือการประสานงานหมายถึงการจัดระเบียบการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ จึงนับว่าการประสานงานเป็นกระบวนการ อันสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องถึง (ซูบ กามูจอนประกร 2508 : 67) โดยผู้บริหารควรยอมสละเวลาหนึ่งในสี่ หรือครึ่งหนึ่งเพื่อการประชุมประสานงาน (เกษม อุทยานิน 2512 : 9) เพื่อให้การประสานงานภายในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารทำหน้าที่ประสานงานได้เป็น 2 ลักษณะคือ ทำหน้าที่ประสานงานให้แต่ละบุคคล และทำหน้าที่ประสานงานในฐานะหัวหน้างาน (สมพงษ์ เกษมสิน 2514:324 - 329) การทำหน้าที่ประสานงานในแต่ละบุคคลเป็นเรื่องการกระทำโดยใจสมัครของแต่ละคนที่เกี่ยวข้องในการบริหาร โรงเรียน หรือการติดต่อกับส่วนราชการหรือบุคคลต่าง ๆ ในส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีลักษณะเป็นการ เชื้ออารี ไม่ต้องมีแบบพิธีรีตอง แบบราชการ ซึ่งมีอยู่ทั่วไปทุกระดับของสายการบังคับบัญชาส่วนอีกลักษณะหนึ่งก็คือบทบาทหรือหน้าที่ในการประสานงานในฐานะหัวหน้างานประจำ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อบริษัทหรือบังคับบัญชาในลักษณะสมบูรณ์แบบหรือตามแบบพิธีรีตองทางราชการ การประสานงานในลักษณะนี้แยกเป็น 2 ชนิดคือ

ก. การประสานงานภายในองค์กร ประกอบไปด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงาน หมายถึง การจัดแบ่งแยกงานให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงานรวมทั้งการ กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน
2. จัดให้มีระบบการติดต่อที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันมิให้งานไหลไปรวมอยู่ ณ ที่หนึ่งใดโดย เฉพาะ ซึ่งจะทำให้ค้างคั่งช้า นอกจากนี้จะต้องทำให้สายการบังคับบัญชามีลักษณะที่อำนวยความสะดวกการประสานงาน
3. การใช้คณะกรรมการ ซึ่งอาจแยกได้เป็นหลายกลุ่ม เช่น คณะกรรมการกลุ่มที่อำนวยความสะดวกโดยตรงหรือโดยปริยายแก่การประสานงาน และคณะกรรมการกลุ่มที่ทำหน้าที่ในการประสานงานโดยตรง
4. การใช้วิธีการงบประมาณ หมายถึง การใช้บัญชีที่คุมการใช้จ่ายหรือวิธีการควบคุมอื่น ๆ ทางการเงิน เป็น เครื่องมือสำหรับควบคุมให้การปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการให้ประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีเอกภาพ
5. การติดตามผลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งหมายถึงการติดตามงานในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบว่ามีข้อบกพร่องผิดพลาดอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อหาทางแก้ไขข้อบกพร่อง และจัดให้มีการประสานงานกัน
6. การติดต่อย่างไม่เป็นพิธี ทั้งนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้าอันถึงบังเกิดจากการติดต่อแบบพิธีการความปกติ และเพื่อก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

7. การให้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ หมายถึง การเลือกใบบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ โดยเฉพาะนัก
 8. การจัดให้มีการชุมนุมผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อช่วยใหญ่เกี่ยวกับใ้ทราบโดยชัดแจ้งถึงการกระทำ เพื่อประโยชน์แก่การประสานงานโดยตรง
 9. จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล เพื่อให้ผู้อยู่ใ้บังคับบัญชามีความเข้าใจซาบซึ้งและรอบรู้เกี่ยวกับการงาน
 10. จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ เพื่อทำการศึกษากันควาหาข้อบกพร่องและหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงใ้มีการประสานงานในหน่วยงานนั้น ๆ ใ้ได้ผลดียิ่งขึ้น
 11. จัดใ้มีการมอบอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้นอกจากจะเป็นการกระจายงานแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้อยู่บังคับบัญชาแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและสามัคคีธรรมในหมู่ร่วมงาน อันจะเป็นประโยชน์แก่การประสานงานอย่างดี
 12. จัดใ้มีการบำรุงขวัญ ซึ่งถือเป็นพลังสำคัญอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานขึ้นใ้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร
- ข. การประสานงานระหว่างองค์กร ประกอบไปด้ววิธีการที่เป็นหลักสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดสิทธิและหน้าที่ใ้ชัดเจน ทั้งนี้รวมถึงระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับต่าง ๆ ด้วย
2. การใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลาง ซึ่งจะช่วยถ่วงดุลองและขจัดมูลเหตุใ้อาจทำให้มีการขัดแย้งลงใ้มาก และจะทำให้ใ้มีการประสานงานดีขึ้น
3. การใช้วิธีชิงประมาณ

สรุปใ้ได้ว่า การประสานงานเป็นเรื่งใ้เกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นสำคัญ และเป็นเรื่งใ้ที่ผู้บริหารจะต้องสร้างสรรบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจใ้บังเกิดขึ้นในหน่วยงานของตน การประสานงานใ้ดีจะต้องมีลักษณะใ้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

สอดคล้องกับกลไกการดำเนินงานและเรียนรู้แบบบูรณาการเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ การประสานงานเป็นกิจกรรมที่ของอาศัยศิลป์ในการบริหาร เป็นชั้นหก

2.6 การเสนอรายงาน (Reporting) การเสนอรายงานเป็นกระบวนการหนึ่งของผู้บริหารจะต้องจัดให้ขึ้นในการบริหาร เพื่อที่จะทราบว่าค่าเนื้องานอะไรบางอย่าง ได้ผลอย่างไร และมีอุปสรรคอะไรบางอย่าง ทำให้ทุกคนทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะและสะดวกแก่การประสานงานกัน การเสนอรายงานเป็นการบำรุงขวัญของผู้งานไปในตัวด้วย การปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีการบันทึกหลักฐานไว้ มีการวิจัยประเมินผล ตรวจสอบเป็นระยะ ๆ จึงจะสามารถทำรายงานได้ถูกต้องรัดกุมและสมบูรณ์ (Gulick. 1936 : 13) การเสนอรายงานหมายถึง วิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ลูกค้า คู่แข่งกับบัญชา ผู้งานงาน (มาลัย หุวะนันท 2510 : 339)

การเสนอรายงานประกอบด้วยตัวการหลายประการคือ ผู้เริ่มการสื่อสาร วิธีการที่จะติดต่อสื่อสาร ผู้รับ และผลคณณสนของอันสืบเนื่องมาจากข้อเสนอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้รับรายงาน การปฏิบัติจะได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเข้าใจตามข้อความหรือรายงานที่เสนอ (ภิญโญ สาร 2516 : 87)

การตัดสินใจของคนขึ้นอยู่กับรายงานที่เสนอขึ้นมา ดังนั้นรายงานจึงควรมีข้อมูลอย่างเพียงพอและควรประกอบด้วยทางเลือกหลาย ๆ ทาง เพื่อผู้รับรายงานจะได้ตัดสินใจเลือกทางที่มีข้อมูลสมบูรณ์มากที่สุด การเสนอรายงานเป็นกระบวนการสามทางคือ เสนอขึ้นไปเบื้องบน (Upward) เสนอระดับเดียวกัน (Horizontal) และเสนอลงไปเบื้องล่าง (Downward) (ภิญโญ สาร 2516 : 87)

การเสนอขึ้นไปเบื้องบน ได้แก่ การเสนอของครูไปยังครูใหญ่ ศึกษาธิการ ผู้อำนวยการจังหวัด หรือหน่วยงานอื่น ผู้บริหารจะไ้ทราบจากการเสนอประเภทนี้ว่าความเห็นหรือคำสั่งที่เสนอกลงไปนั้นปฏิบัติคิคอย่างไร ปฏิบัติการอย่างไร และได้ผลเพียงใด นอกจากนั้นผู้บริหารจะทราบล่วงหน้าที่อุปสรรคที่ตามมา โดยการพิจารณาจากรายงานที่เสนอขึ้นมา ขณะเดียวกันครูหรือผู้งานอื่นก็มีความรู้สึกภูมิใจที่มีคนรับฟัง

การ เสนอไปยังระดับเดียวกันช่วยให้การร่วมมือกันทำงานดีขึ้น และมีการแบ่ง
 ส่วนความรับผิดชอบดีขึ้น เพราะมีข่าวสารต่าง ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ (Sharing of
 Information) นอกจากนี้ยังเป็น เครื่องมือสำคัญที่ทำให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ เกาะกัน
 เห็นวามเห็น ทั้งในด้านการปฏิบัติงานตามสายอาชีพและสังคม ครูใหญ่ควรติดต่อกับครูใหญ่
 คุรน้อยควรติดต่อกับครูน้อยอยู่เสมอ

การ เสนอลงไปเบื้องล่างนั้น เป็นที่ยอมรับกันมานานแล้วว่า เป็นผลดีและจำเป็นแก่
 องค์การและหน่วยงานมาก บรรดาข่าวสาร (Information) ความคิดเห็น (Ideas)
 คำแนะนำ (Suggestions) และคำสั่ง (Direction) จำเป็นที่จะต้อง เสนอลง
 ไปจากชั้นบังคับบัญชาถึงผู้น้อยหรือผู้อยู่ในชั้นบังคับบัญชา เพื่อให้ทราบนโยบายและความต้องการ
 ของผู้บริหาร เป็นอย่างไร

พินเนอร์ (Phiffner, 1960 : 346 - 393) ได้กล่าวว่ ประเภทของ
 การ เสนอรายงานแยกตามลักษณะของการใช้ออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. การ เสนอตามแบบหรือการ เสนอแบบพิธีการ หมายถึง การ เสนอรายงาน
 ที่มีระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดทางไว้โดยชัดแจ้ง ตัวอย่างของการ เสนอรายงานแบบพิธี
 ที่เห็นได้ชัด คือ การ เสนอรายงานที่กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นระเบียบตาม
 แบบแผน และธรรมเนียมการบริหารราชการ เป็นส่วนใหญ่

2. การ เสนอรายงานนอกแบบหรือแบบไม่เป็นพิธีการ หมายถึง การ เสนอรายงาน
 ที่มีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่นำมาถึงความรู้จักขอบพอกัน
 กันเป็นส่วนตัว การติดต่อกับดำเนินไปในรูปของบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลกับองค์การ เสีย
 เป็นส่วนใหญ่

การ เสนอรายงานทุกชนิดในวงการศึกษามีหลายวิธีหลายอย่าง นับตั้งแต่การ เสนอ
 คุยวาทา และการ เสนอ เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ออกคำสั่งเป็นทางการ เสนอเป็น
 ใบบันทึก หนังสือเวียน และออกวารสารข่าวภายในหน่วยงาน นอกจากนี้การจัดทำหนังสือ
 คู่มือปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ พร้อมควยคำชี้แจงระเบียบปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน หรือ

การจัดทำวารสารภายในแจกเป็นประจำ ช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีในหน่วยงาน (วิทยุ โทรสาร 2516 : 90) อย่างไรก็ตามมีหลักการบางอย่างที่ผู้บริหารทุกคนควรระลึกในเรื่องการเสนอรายงานคือ

1. ผู้บริหารพึงระลึกอยู่เสมอว่า ตนจะต้องใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความ เป็นมิตร และรู้จักจะลุ่มอลวยในอันที่ควร
2. ผู้บริหารควร เปิดช่องทางหลาย ๆ อย่าง และเปิดโอกาสให้กว้างพอที่ใคร ๆ จะเสนออะไรมาได้อย่างสะดวกและไม่เป็นภัยแก่ผู้เสนอ ขอเสนอทุกชนิดควรได้รับการ พิจารณาอย่างรีบด่วนเสมอ
3. ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานใดทราบว่หน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้ โดยแจ้งข่าวให้เขาทราบทุกระยะ เพื่อให้เขามีส่วนร่วมรู้ เห็นและเสนอความคิดเห็น แนะนำ ตักเตือนได้ตลอดเวลา เป็นการระดมกำลัง ระดมความคิด เพื่อประสิทธิภาพของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่
4. ถ้ามีผู้ถามปัญหาใด ๆ ผู้บริหารจะต้องตอบอย่างรวดเร็ว ไม่ประวิงเวลา จนปัญหานั้นสายเกินไปที่จะเข้าใจหรือแก้ไขได้
5. ผู้บริหารควร เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานรู้ เห็น และมีส่วนร่วมออกความเห็น เกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานทุกชนิดเท่าที่จะไม่ก่อให้เกิดความ เสียหายแก่หน่วยงาน

สรุปได้ว่า การเสนอรายงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การจัดให้มีการเสนอรายงานที่ดีย่อมทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผลและเป็นการปลูกฝังสามัคคีธรรม ในโรงเรียน ฉะนั้น การจัดให้มีระบบการเสนอรายงานที่ดีในโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของ ครูใหญ่ที่ต้องคอยสอดส่องดูแลให้มีและอำนวยความสะดวกเต็มที่อยู่เสมอ

3.7 การงบประมาณ (Budgeting) การงบประมาณ หรือการเงิน เป็นหน้าที่ประการสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบทั้งในรูปของการวางแผนทางการเงิน การจัดทำบัญชีใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินคัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษา ต้องใช้เงินในการลงทุนเพื่อพัฒนาคน อันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ

ประมาณร้อยละ 20.1 ของงบประมาณแผ่นดิน เป็นงบในการจัดการศึกษา (งบประมาณ, สำนักงาน 2521 : 30) การงบประมาณหมายถึงการจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน บัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน โดยรอบคอบและรัดกุม (Gulick, 1937 : 13) การจัดงบประมาณการเงินเป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนหรือการกำหนดว่าแผนงานที่วางไว้นั้นจะคงใช้ค่าใช้จ่ายเท่าใด เพื่อนำมาเป็นการแจกจ่าย หรือจัดจำหน่าย เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนทั้งการก่อสร้างอาคารสถานที่ เป็นต้น การจัดงบประมาณการเงิน จะทำให้แน่ใจว่าต้องดำเนินไปตามแผน การจัดหาและแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ต้องมีการควบคุมมิให้การใช้จ่ายสูงกว่าที่ประมาณการไว้ (Eastman, 1971 : 43 - 45) และงบประมาณคือแผนใหญ่ทางการคลังของรัฐบาลประกอบด้วยวิธีการที่จะหาเงินมาใช้จ่ายในกิจกรรมขององค์การ หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ และกิจกรรมที่รัฐจะต้องกระทำ โดยการเงินที่หามาได้ (ณรงค์ สัจพันโรจน์ 2517 : 1 - 2)

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่ตองเกี่ยวข้องกับวิธีการหาเงินของรัฐบาล แต่จะเกี่ยวข้องในเรื่องวางแผนหรือโครงการที่จะใช้เงิน ทั้งนี้เพื่อขอทั้งงบประมาณไป ก่อนทั้งงบประมาณต้องมีแผนงานก่อน แผนงานที่ดีควรกำหนดลักษณะและปริมาณงานที่จะทำการาง เวลาที่จะทำงานให้เสร็จ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนมาตรฐานและคุณภาพของงาน หลังจากกำหนดแผนงานแล้วจึงแสดงปริมาณของแรงงาน วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จะต้องดำเนินงานตามแผนงานออกเป็นตัวเลข โดยมีหลักยึดถือปริมาณแรงงานและสิ่งของ คุณภาพและชนิดของสิ่งของ ประเภทต่าง ๆ ที่ต้องการใช้ และราคาเฉลี่ยของแต่ละหน่วยหรืออัตราราคาที่พอจะทราบได้ เมื่อจัดทั้งงบประมาณและเสนอขออนุมัติจากฝ่ายบริหารแล้ว ก็นำเข้าสู่การพิจารณาของฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นลำดับขั้นต่อไป เมื่อได้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณประจำปีแล้ว เป็นขั้นที่ผู้บริหารจะต้องเบิกจ่ายตามกฎหมายมาปฏิบัติหน้าที่ของตน ซึ่งจะต้องมีพิธีการดำเนินงานหลายขั้นหลายตอน ได้แก่ การโอนเงินจัดสรร การเบิกจ่าย การตรวจและอนุมัติฎีกาการจ่ายเงิน การจัดหาพัสดุต่าง ๆ และขั้นสุดท้ายคือการตรวจสอบหลักฐานการจ่ายซึ่ง เป็นการควบคุมทางการเงิน

การจัดทำงบประมาณจำเป็นต้องมีหลักการยึดอยู่เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณา
ค่าเงินการนั้น ๆ ป่วย อิงภากรณ (ป่วย อิงภากรณ 3503 : 214) ได้ให้แนวใน
การจัดทำงบประมาณไว้ดังนี้คือ

1. การคาดการณไกล (Foresight) ไคแก การที่กระทรวง หนวง กรม
หรือหนวงงานตาง ๆ จะตองกิดหรือคาดคะเนไวสงหนววาจะตองคําเนินโครงการใด และ
จะตองใชเงินเพื่อการนั้น ๆ ในแต่ละปีในจํานวนเงินเทาใด นอกจากนี้จะตองคํานึงถึง
รายรับที่จะไคมาคยวามีเพียงพอกับรายจ่ายนั้นหรือไม่

2. ความเปนประชาธิปไตย (Democracy) การที่หนวงงานหรือองคการจะ
นําเงินงบประมาณออกใชจ่าย ควรใหผูรวมงานสวนใหญ่ใหความเต็มชชน เสียก่อน

3. คุณภาพ (Balance) หมายควมวา ในระยะหลาย ๆ ปี เมื่อกูราย
เฉลี่ยการใชจ่ายเงินควรจะสมคุดย (Balance) คือรายรับเทากับรายจ่าย

4. สารประโยชน์ (Utility) หมายควมวา ในการใชจ่ายเงินควรคํานึง
ถึงประโยชน์ที่จะกิดขึ้นมากใ้มากที่สุด

5. ความยุติธรรม (Equity) ในการที่หัวหน้าองคการใดหรือกรุใหญ่จะจัดสรร
เงินนั้น ควรคํานึงถึงความยุติธรรมซึ่งมีความหมายรวมถึงศีลธรรมและความชอบธรรมคย
โดยจัดสรรเงินใ้ทุกคนแผนกตามความจําเปน และมีสัดสวนที่ยุติธรรม

6. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ผูบริหารจะตองควบคุมดูแลใ้มีการรับและ
จ่ายเงินงบประมาณใ้เกิดประสิทธิภาพใ้มากที่สุด

การจัดหาพัสดุเพื่อใ้ใ้ในโรงเรียน เป็งานใ้ใหญ่ในการจัดงบประมาณการเงิน ทั้งนี้
เพื่อใ้บุคลากรของโรงเรียนสามารถทำงานใ้ได้อย่างสะดวก เป้าหมายของการจัดซื้อหรือ
จัดหาพัสดุคือตองหาสิ่งใ้ตรงความประสงค์ของครูอาจารย์หรือบุคลากรฝายตาง ๆ ที่ตองการใ้
การรวมการจัดซื้อเป็นจํานวนมากทำให้ได้พัสดุใ้ราคาถูก หลักสำคัญที่ผู้จัดซื้อของมีความ
สุจริต มีระเบียบกฎเกณฑ์เหมาะสมรัดกุม ถูมีการฝาดฝั้นจะตองมีการลงโทษ

การจัดการเกี่ยวกับการพัสดุของโรงเรียนมีขั้นตอนการทำงานที่สําคัญ 4 ขั้นตอนคือ
การตรวจรับพัสดุ การเก็บรักษาพัสดุ การแจกจ่ายพัสดุไปยังผู้ใ้ และการทำบัญชีคุม

ประสิทธิภาพของการจัดการพัสดุที่ดีคือ เมื่อผู้ซื้อของการใช้พัสดุก็นมีใพอใช้และจักใช้เบิกใช้ได้ในเวลาเร็ว ทั้งนี้อยู่ที่ระกองจักโครงการจัดการ 4 ชั้น กังกล่าวแล้วไคอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Jarvis. 1967 : 319)

เนื่องจากเงินของราชการมีใพรพสืบส่วนตัว ผู้บริหารราชการจึงมีพันธระจะต้องใช้เงินให้เหมาะสมควรอบคอบ จึงต้องมีการทำบัญชี วัตถุประสงค์ของการทำบัญชีโรงเรียนมีหลายประการ แต่ที่สำคัญ ๆ ไคแก่ เพื่อให้เป็นที่แน่นอนว่า เงินงบประมาณจะถูกใช้ถูกตองตามประเภท เพื่อให้ถูกตองตามระเบียบเกี่ยวกับการคลังและการเงิน เพื่อให้มีข้อมูลสำหรับศึกษาหรือสำรวจราคา เพื่อให้เป็นข้อมูลสำหรับทำางประมาณประจำปี หรือระยะยาวในคราวต่อไป เพื่อให้รายงานไปยังหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเงิน (Jarvis. 1967 : 322)

แบบหรือลักษณะของบัญชียอมแตกตางไปตามลักษณะ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น แต่หลักใหญ่ ๆ หรือลักษณะที่คิของบัญชีตามแนวที่ โร กล่าวไว้จะต้องมีรายละเอียดครบถ้วนเพียงพอที่ผู้บริหารสามารถตรวจสอบใบรับ ใบเบิก ตรวจสอบหนี้สิน ทรัพย์สิน งบดุลยไค (Roe. 1861 : 200 - 201) ทั้งนี้เพื่อให้เป็นที่แน่นอนว่า เจ้าหน้าที่บัญชีจะตองทำงานด้วยความรอบคอบและเที่ยงตรง นอกจากนั้นยังสามารถนำมาใช้ประกอบการบริหารในคานตาง ๆ ไค เช่น มีวันที่สามารถตรวจสอบยืนยันกับเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไค หน่วยงานจะตองเก็บรักษาบัญชีไว้นานพอควร ไคอย่างปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบย้อนหลังไคเมื่อสงสัยหรือให้เป็นเครื่องช่วยทำางประมาณในในปีต่อไปควย บัญชีที่มีลักษณะที่คิดังกล่าวนั้น นอกจากจะเป็นประโยชน์ในการป้องกันทุจริตแล้ว ยังเป็นการประหยัดเวลาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งจะตองตรวจสอบขุเสมอ แต่ทั้งนี้ผู้บริหารจะตองมีความเข้าใจในระเบียบเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีเป็นอย่างดี

การตรวจสอบบัญชีของผู้บริหารมีประโยชน์เพื่อให้รู้วางงบประมาณไคใช้ไปโดยถูกตองตามความประสงค์ กฎหมายหรือระเบียบว่าควยเรื่องนั้น ๆ หรือไม่ การตรวจสอบมี 3 ระยะคือ ตรวจสอบจ่าย (pre-audit) เป็นการวางกฎเกณฑ์และกรรมวิธีตรวจสอบไว้ล่วงหน้า

เพื่อป้องกันความผิดพลาด รวมทั้งการกำหนดผู้ทำบัญชี ผู้ตรวจสอบบัญชี และจำนวนครั้งที่จะตรวจสอบในหนึ่งปี ตรวจสอบในระหว่างทำ (continuous-audit) คือการตรวจสอบเมื่อมีการปิดบัญชีเป็นระยะ ๆ เช่น ทุกสัปดาห์ ทุก 2 สัปดาห์ หรือทุกเดือน และตรวจสอบภายหลังจ่าย (post-audit) เป็นการตรวจสอบเมื่อสิ้นปีหรือมีการปิดบัญชีแล้ว เพื่อหาข้อบกพร่องเพื่อแก้ไข หรือหาที่ผิดพลาดหรือทุจริต หลังจากนั้นจะได้แก้ไขถูกต้อง

นอกจากนี้ โร โคลกล่าวถึงการตรวจสอบบัญชีว่าแบ่งออกเป็น การตรวจสอบภายใน และการตรวจสอบภายนอก การตรวจสอบภายใน (internal audit) มีประโยชน์หลายประการ เช่น ให้มีการลงบัญชีครบถ้วน ไม่ให้มีการทุจริตยกยอกเงินหรือพัสดุ รายงานบัญชีให้มั่นคงกันและตรวจสอบทานกันได้ หรือเพื่อเป็นการตรวจสอบงานธุรการทั่วไปด้วย ผลการตรวจสอบอาจพบข้อบกพร่องที่เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่การเงินจะแก้ไขไปใช้ปรับปรุงการทำงานต่อไปได้ ส่วนการตรวจสอบภายนอก (external audit) เป็นการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบบัญชีโดยเฉพาะ ซึ่งอาจมาจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการเงิน หรือจากผู้รับจ้างตรวจสอบบัญชีในกรณีเป็นองค์การ เอกชน เป็นการตรวจสอบเมื่อสิ้นปีเป็นประจำ จึงควรมีการรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของโรงเรียนในสาธารณชนทราบ เพื่อให้แน่ใจว่าเงินงบประมาณอันเป็นเงินของสาธารณชนไม่ใช้อย่างถูกต้องและประชาชนจะพอใจสนับสนุนในด้านการเงินแก่โรงเรียนด้วย (Koe, 1961 : 112 - 113) ดังที่ได้กล่าวแล้วจึงเห็นได้ว่า การตรวจสอบบัญชีเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงบประมาณการเงินทั้งของราชการ และของ เอกชน

สรุปได้ว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการงบประมาณคือ งานบริการที่ต้องทำให้สำเร็จและในการที่จะทำเองงบประมาณมาใช้ให้คุ้มค่า เต็มที่นั้นจำเป็นจะต้องมีมาตรการในการจัดงานที่ดีและมีระบบบัญชีแสดงราคาสำหรับคำนวณค่าใช้จ่ายของงานต่าง ๆ ใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ข. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานการวิจัยในประเทศ

บรรเทา กิตติศักดิ์ (บรรเทา กิตติศักดิ์ 2510 : 45 - 87) ได้ทำการวิจัย การศึกษาความเข้าใจในการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ในระดับประถมศึกษา โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพโรงเรียนประถมศึกษา สถานภาพของครูใหญ่ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ครูใหญ่ประสบ ในการบริหาร โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามจากครูใหญ่ จำนวน 392 คน ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา พบว่า สภาพส่วนตัวของครูใหญ่ส่วนมากร้อยละ 76.19 เป็นชายมี อายุเฉลี่ย 42.65 ปี ระยะทำงานมา 20 ปี ครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาลมีวุฒิสองกว่าครูใหญ่ โรงเรียนประชาบาลและเทศบาล ความเข้าใจในการบริหารงานพอสรุปได้ดังนี้

1. ครูใหญ่ส่วนมากใช้การประชุมเพื่อวาง โครงการของโรงเรียนและ โครงการของโรงเรียนมักจะเป็น เพียงปีเดียว
2. ครูใหญ่ส่วนมากประชุมครู เพื่อชี้แจงข้อราชการ ครูใหญ่วุฒิสองจะจัด การประชุมครู เพื่อวางแผนงานและโครงการ มากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ
3. ครูใหญ่ส่วนมากจะวินิจฉัยสั่งการ โดยใช้วิธีการประชุมครู
4. การมอบหมายงาน ครูใหญ่วุฒิสองจะใช้วิธีมอบหมายงานโดยการ วางแผนร่วมกับครูมากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ
5. การพิจารณาความดีความชอบของครู ครูใหญ่วุฒิปริญญาใช้การสังเกต การทำงานของครู ครูใหญ่วุฒิต่ำใช้วิธีจับตามีตักการทำงานของครู และใช้ความรับผิดชอบและ ความสามารถของครูในการสอน เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา
6. การสร้างขวัญของครูในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีร่วมกันตัดสินนโยบาย และการแก้ปัญหาของโรงเรียน ให้ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นพอสมควร
7. การนิเทศการสอน ใช้วิธีประชุมครู เพื่อศึกษา เนื้อหาและวิธีสอน ใช้วิธีการทดสอบ เพื่อวัดความรู้ของนักเรียน การเลือกแบบเรียนเลือกโดยคณะครู การจัด ชั้นเรียนใช้วิธีพิจารณาความสามารถของครู

8. การติดต่อกับภายนอก ครูใหญ่ผู้िताจะติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียนได้ดีกว่าครูใหญ่ผู้สูงและใช้วิธีการ เยี่ยมผู้ปกครองที่บ้าน

ดาวเรือง รัตนิน (ดาวเรือง รัตนิน 2518 : 80 - 84) ได้ทำการวิจัย การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคกลาง โดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในกองการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ จำนวน 64 คน กลุ่มนักวิชาการ ประกอบด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา และศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 60 คน กับครูประถมศึกษา 237 คน กลุ่มประชาชนได้แก่ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 170 คน รวมทั้งหมด 531 คน พบว่า โครงสร้างของระบบการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมี 2 แบบ คือ แบบยึดสายการบังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ และแบบยึดสายงานเดิมพร้อมกับประยุกต์หลักทฤษฎีการบริหารมาประกอบ ส่วนการบริหารกันต่าง ๆ ของโรงเรียนเห็นพบว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านการประสานงาน อยู่ในระดับน้อย แต่ปฏิบัติการบริหารบุคคลนั้นมีแนวโน้มที่โรงเรียนจะปฏิบัติได้ผลดียิ่งขึ้น และพบว่าโรงเรียนต่าง ๆ มักให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานธุรการ การเงิน มากจนเกินไป โรงเรียนยังขาดการประชาสัมพันธ์และมีได้มีกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลภายนอก เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการแสดงความคิดเห็น วางนโยบาย หรือร่วมดำเนินการของโรงเรียน

ปรีดา เชื้อตระกูล (ปรีดา เชื้อตระกูล 2518 : 197 - 198) ได้ทำการวิจัย งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล ในภาคกลาง โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จากผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ และประชาชน 36 โรงเรียน จำนวน 450 คน ใช้แบบสอบถามสำรวจพฤติกรรมของผู้บริหารใน 5 ด้านคือ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน ผลการวิจัยคล้ายกับผลการวิจัยของ ดาวเรือง รัตนิน ในบางประการ ข้อแตกต่างที่สำคัญพบว่า โรงเรียนเทศบาลในภาคกลางปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน อยู่ในระดัสูง และ

โรงเรียนมีส่วนในการบริหารบุคคลน้อยกว่าเท่าที่ควร ส่วนโครงสร้างของการบริหารในโรงเรียนนั้นเหมาะสมกับโรงเรียนเทศบาล ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กอยู่แล้ว

คุณิต บุญยากร (คุณิต บุญยากร 2518 : 141) ได้ทำการศึกษางานการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน จำนวน 483 คน ใช้แบบสอบถามสำรวจพฤติกรรมของผู้บริหารใน 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารกิจการนักเรียน ด้านธุรการ และการเงิน คนพบข้อแตกต่างออกไปอีกคือ โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน เป็นส่วนมาก และมักจะถูกจัดเป็นโครงสร้างอย่างบกพร่องและล่าสมัย งานธุรการ การเงิน ใ้รับปฏิบัติมากที่สุด ในขณะที่ด้านประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนใ้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด

รังษี มหาจันทร์ (รังษี มหาจันทร์ 2518 : 130 - 136) ได้ทำการวิจัยงานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลภาคใต้ ใช้การวิจัยแบบการศึกษาภาคสนาม (Field Study) โดยใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร 66 คน นักวิชาการ 417 คน และประชาชน 152 คน พบว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในภาคใต้ เป็นไปในรูปแบบสายการบังคับบัญชาครูใหญ่เป็นผู้บริหารงานเพียงคนเดียว

จันทร์ณี สงวนนาม (จันทร์ณี สงวนนาม 2518 : 173 - 174) ได้ทำการวิจัยงานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง โดยแบบสอบถามผู้บริหาร โรงเรียน นักวิชาการ และประชาชนจำนวน 548 คน พบว่า โครงสร้างของการบริหารในโรงเรียนคล้ายคลึงกัน แต่โรงเรียนเล็กมักจัดโครงสร้างง่าย ๆ และโรงเรียนใหญ่จัดโครงสร้างสลับซับซ้อนขึ้น ส่วนปัญหาต่าง ๆ ที่พบบ่อยมักเกิดจากการจัดระบบการศึกษาในโรงเรียนบกพร่อง

พรศรี ทองสมจิตร (พรศรี ทองสมจิตร 2518 : 147 - 149) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยรูปแบบสอบถามครูใหญ่ จำนวน 543 คน เพื่อศึกษาพฤติกรรม 7 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงานงบประมาณและการเงิน พบว่า

1. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านการวางแผนในระดับน้อย พฤติกรรมด้านการวางแผนที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติคือ การมีอิสระในการวางแผนงานหรือโครงการต่างๆ ของโรงเรียนและการร่วมมือกับคณะกรรมการวางแผนโครงการในโรงเรียน
2. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านการจัดองค์การในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านการจัดองค์การที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูงคือ การทำความเข้าใจตกลงร่วมกันกับคณะครู ก่อนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ภายในโรงเรียน และการควบคุมการสอนของครู โดยการเดินดูรอบ ๆ โรงเรียน
3. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการบริหารบุคคลในระดับปานกลาง พฤติกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูงคือ ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ต้องคำนึงถึงประสบการณ์ ไม่ใช่ชีวิตวัยครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูลาศึกษาต่อ และการไม่เสนอย้ายครูที่รับราชการมานานเพื่อความเหมาะสม
4. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย พฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติคือ การวินิจฉัยสั่งการตามที่คณะครูเสนอความนึกเห็นมาและการประเมินผลงานที่มอบหมายให้ผู้อื่นทำ
5. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการประสานงานในระดับปานกลาง พฤติกรรมการประสานงานที่ครูใหญ่มีค่อนข้างสูงคือ ครูในโรงเรียนส่วนมากให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยดี การจัดให้มีการประชุมครู เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ และการที่ได้รับความร่วมมือในการทำงานด้วยดี การจัดให้มีการประชุมครู เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ และการที่ได้รับความร่วมมือจากคณะครูในโรงเรียนในการเข้าร่วมประชุมครู
6. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการเสนอรายงานในระดับสูง โดยเฉพาะเกี่ยวกับการที่ครูได้รับข่าวซึ่งเป็นผลเสียของตนเอง แต่ในกรณีที่มีครูในโรงเรียนไม่สามัคคีกัน ครูใหญ่จะไม่เสนอรายงานใหญ่บังคับบัญชาทราบ

7. โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านการงบประมาณในระดับน้อย พฤติกรรมด้านการงบประมาณที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติคือ การไม่ได้เก็บรักษาเงินของโรงเรียนไว้กับตนเอง และการที่ให้มีเจ้าหน้าที่ทำบัญชีการเงิน

สุทัศน์ มีชูทรัพย์ (สุทัศน์ มีชูทรัพย์ 2517 : 152 - 156) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย เพื่อศึกษาพฤติกรรม 7 อย่างคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การบันทึกรายงาน งบประมาณการเงิน โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยที่เปิดสอนนักศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตร อนุปริญญาบัตร และปริญญาบัตร จำนวนผู้บริหารซึ่งได้แก่ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ รองคณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งสิ้น 106 คน ซึ่งผลการวิจัยคล้ายกับผลการวิจัยของพรศรี ทองสมจิตร ในบางประการคือ

1. การแถลงนโยบายและการวางแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแถลงนโยบายให้ครูอาจารย์ทราบทั่วกัน และในการวางโครงการใหญ่ ๆ ของโรงเรียน คณะครูอาจารย์จะประชุมร่วมกันในการวางแผนให้แต่ละแผนกวิชารับผิดชอบ และมีอิสระในการวางแผนการสอนในวิชาของตน

2. การจัดองค์การ ส่วนใหญ่จะมีการประชุมอภิปรายถึงตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน บางแห่งจะมีทั้งแผนผังแสดงสายการบังคับบัญชา มีการประชุมและแจกแจงหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้ทราบทั่วกัน

3. การบริหารบุคคล ส่วนใหญ่จะพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากหลาย ๆ อย่าง ที่สำคัญคือ ความรักงานและสามารถปรับปรุงงานในหน้าที่ ความสามารถและความมีน้ำใจในการปฏิบัติงาน ความรู้และความประพฤติที่เหมาะสม รวมทั้งความสม่ำเสมอในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาครูอาจารย์โดยวิธีส่งไปอบรมวิชาการ เป็นส่วนใหญ่

4. ในการวินิจฉัยสั่งการ และการมอบหมายงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่นิยมใช้การประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา

5. การติดต่อประสานงานส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของแผนกธุรการ นอกจากการประสานงานของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ จะเป็นที่ไปด้วยก็ได้แล้ว โรงเรียนยังมีความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นไปด้วยดี เช่น การเข้าร่วมสัมมนาหรือประชุมวิชาการ และยอมรับนักศึกษาจากสถาบันอื่น เข้าฝึกปฏิบัติงานหรือคองานเป็นครั้งคราว

6. การบันทึกรายงาน โรงเรียนส่วนใหญ่จะมีการวิเคราะห์หรือผลการเรียนของนักเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการสอนของครูอาจารย์ และครูอาจารย์ส่วนใหญ่มีโอกาสทราบเรื่องราวต่าง ๆ จากการประชุมเป็นส่วนใหญ่ ร่องลงมาเป็นประกาศและหนังสือเวียน

7. เกี่ยวกับงบประมาณการเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจในระเบียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นบางเรื่อง และที่ไม่เข้าใจเลยก็มี ส่วนน้อยที่เข้าใจดี

คำวิ ทิสส์คัยพันธ์ (คำวิ ทิสส์คัยพันธ์ 2516 : 123 - 126) ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารงานของผู้บริหาร สถาบันการศึกษาของกรมตำรวจ เพื่อศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนของกรมตำรวจในประเทศไทย 7 ค่าย คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน งบประมาณและการเงิน โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารสถาบันศึกษาของกรมตำรวจ ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จำนวน 354 คน พบว่า

1. การวางแผน นโยบายของโรงเรียนกำหนดและแถลงโดยผู้บริหารระดับเหนือกว่าผู้บริหาร โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนยังไม่เข้าใจนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะร่วมกันพิจารณาวางแผนโครงการต่าง ๆ รวมทั้งวางแผนจัดครูอาจารย์สอนก่อนการปฏิบัติงาน

2. การจัดองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เห็นว่าการแบ่งส่วนราชการเหมาะสมแล้ว แต่ในโรงเรียนซึ่งมีโรงเรียนตำรวจภูธร ผู้บริหารเห็นว่ามีส่วนงานช่วย

ภายในโรงเรียนน้อยไป อย่างไรก็ตามที่ห้องหน่วยงานที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสม และไม่มีการ
 ซัดแย้งกันในการทำงาน โรงเรียนควรจัดใช้วิธีการประชุมอธิบาย เพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าใจ
 หน้าที่ในหน่วยงานของตนมากกว่าวิธีอื่น

3. การจ้ควางตัวบุคคล การจัดครูอาจารย์สอนในโรงเรียนแบบกลุ่มใหญ่เป็นส่วนใหญ่
 แต่ยังมีบางส่วนจัดโดยมีหลักเกณฑ์ที่ดี มีวิธีการส่งเสริมให้ครูอาจารย์สอนกัน โดยส่งไปอบรม
 หรือสัมมนามากกว่าวิธีอื่น ส่วนวิธีหาหนังสือวิชาการ หรือจัดห้องสมุดก็ดีกว่ากระทำนอกรอบ
 การ เสนอขยายบุคลากรส่วนใหญ่ใคร่กระทำ เมื่อผู้หนึ่งประสงค์จะขยาย การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน
 อาศัยหลัก เกี่ยวกับความสามารถในหน้าที่มากกว่าหลัก เกณฑ์อย่างอื่น เป็นส่วนใหญ
 แต่ส่วนน้อยยังถือว่าการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ และไม่มีการ โต้แย้งผู้บริหาร เป็นหลักเกณฑ์
 สำคัญกว่า

4. การอำนวยความสะดวก ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีแต่งตั้งคณะกรรมการร่วม
 พิจารณาหรือประชุมปรึกษาหารือร่วมกับผู้บริหารระดับชั้นกันจึงจะวินิจฉัยสั่งการ หรือมอบหมาย
 อำนาจหน้าที่ใหญ่โตบังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารมอบหมายมักปฏิบัติได้ถูกต้องเสมอ แต่ทั้งนี้
 การติดตามผลงานตามที่สั่งเสมอ การวินิจฉัยสั่งการ เรื่องสำคัญ ผู้บริหารจะสั่งการเอง
 โดยไม่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำแทน

5. การประสานงาน ไม่มีปัญหาในการประสานงานภายในโรงเรียน
 เพราะผู้บริหารทั้งหมดให้ครูอาจารย์และผู้บังคับบัญชาเข้าพบได้ทุกโอกาส การประสานงาน
 ภายนอกหน่วยงานจะให้เจ้าของเรื่องไปติดต่อประสานงานกันเองบ้าง ทั้งเจ้าหน้าที่ชั้นเพื่อ
 ทำหน้าที่ประสานงานบ้าง โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น โดยการให้สมาชิก
 วัสดุอุปกรณ์ และมีกิจกรรมร่วมกัน เช่น แข่งขันกีฬา และประชุมทางวิชาการ

6. การรายงาน การรายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ทราบทั่วไปในโรงเรียน
 ใช้วิธีหนังสือเวียนให้เข้ทราบและนัดประชุมเป็นประจำ บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่จะ
 รายงานเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้บริหารทราบทางวาจา ครูอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสทราบผล
 การสอนในวิชาที่ตนไม่ไคสอน เช่น เกี่ยวกับผู้ปกครองนักเรียนไม่ได้รับทราบผลการเรียน
 ของนักเรียนจากโรงเรียนโดยตรง

๗. การจัดงบประมาณการเงิน ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้จัดทำคำขอ
 งบประมาณประจำปีเอง โดยถือหลักเกณฑ์ว่า จะของบประมาณเพิ่มเติมขึ้นตามวัตถุประสงค์
 หรือค่าใช้จ่ายที่เทศบาลนครในปีก่อนเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ควบคุม
 การเงินและการบัญชีเอง ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจระเบียบเกี่ยวกับการเงินเป็นเรื่อง
 เท่านั้น มีเพียงส่วนน้อยที่เข้าใจทุกเรื่อง โรงเรียนส่วนใหญ่มีการชี้แจงการใช้จ่ายเงิน
 ให้บุคลากร โรงเรียนทราบเป็นครั้งคราว

ผลการวิจัยในต่างประเทศ

คลาร์ ได้ทำการวิจัยบทบาทของครูใหญ่ในการปรับปรุงหลักสูตรในโรงเรียน
 ประถมศึกษาของรัฐอินเดียนา โดยใช้แบบสอบถามครูใหญ่โรงเรียนประถมในรัฐอินเดียนา
 นอกจากนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์และศึกษาเบื้องหลังของครูใหญ่โดยผู้ที่ผลงาน เช่น บทความ
 หนังสือ พบว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความรับผิดชอบในการปรับปรุงหลักสูตร
 ครูใหญ่พยายามจัดกิจกรรมและการวางเรียนให้ยืดหยุ่นได้ ครูใหญ่มีความสำคัญในการอธิบาย
 ร่วมกับบุคลากรและครู ตลอดจนรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้บุคลากรทราบ
 ครูใหญ่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูและรับผิดชอบต่อการศึกษา (Clary. 1959 :
 1241 - A)

รัสเชลล์ ได้ทำการวิจัยความสามารถที่จำเป็นสำหรับครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา
 เพื่อจะศึกษาความสามารถที่จำเป็นสำหรับครูใหญ่และเพื่อศึกษาพื้นฐานและประสบการณ์ของ
 ครูใหญ่ เพื่อการฝึกอบรมประจำการ การวิจัยได้ใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา 26 แห่ง
 ในเมือง Sacramento เพื่อหาข้อมูลความจริง โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และสังเกตกิจกรรม
 กิจกรรมของครูใหญ่แต่ละคนแล้วนำมาแยกตามขนาดโรงเรียน และตามจำนวนนักเรียน
 แล้วนำข้อมูลไปสัมภาษณ์ เมื่อสอบถามครูใหญ่ที่เป็นตัวแทนประชากร ในการวิจัยพบว่า
 ความสามารถของครูใหญ่ขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจในงานนั้น ๆ ซึ่งงานแต่ละอย่าง
 ต้องการความรู้ ความเข้าใจต่างกัน ความสามารถของครูใหญ่ที่จำเป็น ได้แก่
 ความเข้าใจและความสามารถในการจัดเตรียมและจัดสรรงบประมาณการซ่อมแซมอาคาร

และความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษานิตยสารต่าง ๆ นอกจากนี้พบว่า ทักษะในการสื่อความหมาย เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการ เป็นผู้นำทางการบริหาร โรงเรียน และครูใหญ่ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า สถาบันฝึกหัดครูควรได้มีการฝึกฝนทักษะการสื่อสารให้กับครูใหญ่ ครูใหญ่ควรจะได้ศึกษาหน้าที่ และหลักการ เป็นครูใหญ่ ตลอดเวลาควรมีการวิเคราะห์งานในหน้าที่ของตน (Russell. 1959 : 1245 - A)

เจนตรี และ เคนเนย์ ได้ทำการวิจัยการปฏิบัติงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามครูใหญ่และครูว่า การปฏิบัติงานของครูใหญ่มีมากน้อยแค่ไหน ใน Wayne Country รัฐ Michigan พบว่า ครูส่วนใหญ่เห็นว่าครูใหญ่มีการวางแผนสำรวจวัสดุ ความรู้ ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อนำมาใช้เกี่ยวกับการ เรียนการสอนพอสมควร และยังเห็นว่า ครูใหญ่ได้วางแผนเกี่ยวกับการ เชิญบุคคลในท้องถิ่นมา เป็นวิทยากรบ้างตามความเหมาะสม (Gentry and Keney. 1966 : 62 - 67)

เคนเนท ได้ทำการวิจัยการตัดสินใจของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามครูใหญ่ และกลุ่มประชากรอาชีพต่าง ๆ ในเมือง Fargo รัฐ North Dakota จำนวน 18 โรงเรียน พบว่า ครูใหญ่และกลุ่มอื่น ๆ มีความเชื่อว่า ควรจะให้ครูใหญ่มีบทบาทและอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น และครูใหญ่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากการตัดสินใจนั้นได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น (Kenneth. 1974 : 4625 - A)

วิธีคำนวณการศึกษาค้นคว้า

การสร้างแบบสอบถาม

แบบสอบถามได้สร้างขึ้น โดยมีหลักการและทฤษฎีการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การงบประมาณ ของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นหลัก แบบสอบถามที่สร้างขึ้น มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย วิทยุณี คุณวุฒิ เพศ และอายุราชการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 68 ข้อ โดยแยกเป็นคำถามเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ 7 ด้านดังนี้

1. ด้านการวางแผน	จำนวน 9 ข้อ
2. ด้านการจัดองค์การ	จำนวน 9 ข้อ
3. ด้านบริหารบุคคล	จำนวน 11 ข้อ
4. ด้านการวินิจฉัยสั่งการ	จำนวน 8 ข้อ
5. ด้านการประสานงาน	จำนวน 11 ข้อ
6. ด้านการเสนอรายงาน	จำนวน 10 ข้อ
7. ด้านการงบประมาณ	จำนวน 10 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน

ในข้อความที่เป็นพฤติกรรมทางบวก	ถ้ากลุ่มตัวอย่างเลือกตอบ		
น้อยที่สุด	กำหนดให้คะแนน	1	คะแนน
น้อย	กำหนดให้คะแนน	2	คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้คะแนน	3	คะแนน
มาก	กำหนดให้คะแนน	4	คะแนน
มากที่สุด	กำหนดให้คะแนน	5	คะแนน

ในข้อความที่เป็นพฤติกรรมทางลบ	ถ้ากลุ่มตัวอย่างเลือกตอบ		
น้อยที่สุด	กำหนดให้คะแนน	5	คะแนน
น้อย	กำหนดให้คะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้คะแนน	3	คะแนน
มาก	กำหนดให้คะแนน	2	คะแนน
มากที่สุด	กำหนดให้คะแนน	1	คะแนน

การทดลองใช้แบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองสอบ (Try out) กับครูหมวกการศึกษา อำเภอรอนดง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา การทดลองแบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขเกี่ยวกับส่วนน้อยคำให้รัดกุมยิ่งขึ้น แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่งนั้นโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบใช้ตารางเลขสุ่ม (Random Table) จากรายชื่อครูในทะเบียนเงินเดือนของจังหวัด

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	จำนวนรวมทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่าง	คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง
อำเภอเมืองพัทลุง	616	114	22.98
อำเภอควนขนุน	686	130	26.41
อำเภอปากพะยูน	501	85	17.14
อำเภอเขาชัยสน	437	78	15.73
กิ่งอำเภอศรีบรรพต	101	23	4.64
กิ่งอำเภอกงหรา	167	34	6.85
กิ่งอำเภอตะโหมด	146	31	6.25
รวม	2,654	495	100.00

การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามไปแจกให้ครูกลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นอีก 1 สัปดาห์ จึงไปรับแบบสอบถามคืน และสามารถเก็บแบบสอบถามได้คืนทั้งหมด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐานดังต่อไปนี้
 - ค่าเฉลี่ย (Mean)
 - ค่าความแปรปรวน (Variance)
 - ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร t -test ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างต้องได้มาอย่างสุ่ม กลุ่มตัวอย่างได้มาจากประชากรเดียวกัน และประชากรที่อ้างอิง (parent population) มีการกระจายเป็นโค้งปกติ (สมสรร วงษ์น้อย 15 : 2521)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสองส่วนคือ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่

1. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ การพิจารณาว่าทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุงเป็นอย่างไร ถูกระบุพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.0000 - 1.7999 หมายความว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.8000 - 2.5999 หมายความว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.6000 - 3.3999 หมายความว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.4000 - 4.1999 หมายความว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์สูง

คะแนนเฉลี่ย 4.2000 - 5.0000 หมายความว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์สูงมาก

ตาราง 2 ทิศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา

อันดับ คานท์	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	การวางแผน	3.3136
2	การจัดองค์การ	3.3722
3	การบริหารบุคคล	3.1800
4	การวินิจฉัยสั่งการ	3.4223
5	การประสานงาน	3.1967
6	การ เสนอรายงาน	3.2693
7	การงบประมาณ	3.3040
	เฉลี่ย	3.2940

จากตาราง 2 ครูมีความเห็นหรือมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละคานท์ พบว่า ทิศนะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ คานท์การวินิจฉัยสั่งการ นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 3 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
ในด้านการวางแผน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่จัดให้มีการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษา และอาชีพของชุมชนก่อนวางโครงการหรือแผนงาน	2.8499
2	ครูใหญ่กำหนดขั้นตอนการวางแผนโดยชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ของครูร่วมงาน	3.2548
3	ครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาวในการบริหารโรงเรียน	3.4643
4	ครูใหญ่ให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของโรงเรียน	3.7746
5	ครูใหญ่ให้กรรมการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน	3.0816
6	ครูใหญ่แจ้งนโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ครู นักเรียน และชุมชนทราบ	3.4700
7	ครูใหญ่กำหนดคุณรับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้อย่างเหมาะสม	3.4898
8	ครูใหญ่จัดให้มีปฏิบัติงานประจำในรอบปี เพื่อเป็นแนวทางใน การปฏิบัติงาน	3.1818
9	ครูใหญ่กำหนดแผนงานหรือโครงการให้มีความยืดหยุ่นได้เพื่อ ความเหมาะสม	3.2552
	เฉลี่ย	3.3136

จากตาราง 3 คณะครูมีความเห็นหรือทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่
ด้านการวางแผนโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวางแผน
เป็นรายข้อ พบว่า ทักษะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ใน
เกณฑ์สูง คือ ครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาวในการบริหารโรงเรียน ให้คณะกรรมการมีส่วน
ร่วมในการวางแผนงานของโรงเรียน แจ้งนโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ
ให้ครู นักเรียนและชุมชนทราบ กำหนดคุณรับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้อย่างเหมาะสม นอกนั้น
อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 4 ทิศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา
ในด้านการจัดองค์การ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่จัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้เห็นว่าใครทำอะไร และขึ้นกับใคร	3.3980
2	ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ให้ความสนใจและร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด	3.6581
3	ครูใหญ่มีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน	3.3766
4	ครูใหญ่จัดให้คณาจารย์หนังสือและอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสม	3.1204
5	ครูใหญ่แบ่งอัตรากำลังในโรงเรียนอย่างเหมาะสม	3.3643
6	ครูใหญ่จัดครูสอนตรงตามความถนัดของครู	3.5590
7	ครูใหญ่จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสายงานโรงเรียน	3.4311
8	ครูใหญ่จัดแบ่งแยกหน่วยงานย่อยในโรงเรียนเหมาะสมสำหรับการขยายงานในอนาคต	3.0946
9	ครูใหญ่แบ่งแยกหน่วยงานย่อยในโรงเรียนมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ	3.3478
	เฉลี่ย	3.3722

จากตาราง 4 คณะครูมีความเห็นหรือทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ด้านการจัดองค์การ โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดองค์การ เป็นรายชื่อพบว่า ทิศนะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูง คือ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ให้ความสนใจและร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด จัดครูสอนตรงตามความถนัดของครูจัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสายงานโรงเรียน นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 5 ทิศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
ในด้านการบริหารบุคคล

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่มีบทบาทในการวางนโยบายบริหารบุคคลในโรงเรียน	3.5590
2	ครูใหญ่ในทุกลักษณะในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลในโรงเรียน	3.1684
3	ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ครูใหญ่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของครู	3.7742
4	ครูใหญ่ใช้วิธีแก้ปัญหาคือการ เสนอย้ายครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน	4.2689
5	ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งครูภายในโรงเรียน	2.2219
6	ครูใหญ่ใช้เวลาสำหรับปรุมนิเทศหรือชี้แจงครูใหม่	2.8265
7	ครูใหญ่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู ไปศึกษาต่อ	3.5175
8	ครูใหญ่จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการ แก่ครูภายในโรงเรียน	2.5924
9	ครูใหญ่ไปเยี่ยมเยียนผู้ใต้บังคับบัญชาและครอบครัว	2.5803
10	ครูใหญ่เชิญเจ้าหน้าที่อนามัยตรวจสอบสุขภาพและฉีดยาป้องกันให้แก่ครู นักเรียน ภารโรง	3.2193
11	ครูใหญ่พิจารณาความดีความชอบของครูในโรงเรียนอย่างเป็นธรรม และเสมอภาค	3.1825
	เฉลี่ย	3.1800

จากตาราง 5 คณะครูมีความเห็นหรือมีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่
ด้านการบริหารบุคคลโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้าน
การบริหารบุคคลเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนคติหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
ครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงมากที่สุดคือ ไม่ใช้วิธีชี้แก้ปัญหาโดยการย้ายครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายใน
โรงเรียน อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่มีบทบาทในการวางนโยบายบริหารบุคคลในโรงเรียน

ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ครูใหญ่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อ ที่อยู่ในเกณฑ์ค่าคือ ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งครูภายในโรงเรียน จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียน ไปเยี่ยมเยียนผู้ปกครองบัณฑิตและครอบครัว นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 6 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมให้การเสนอแนะในกระบวนการตัดสินใจสั่งการ	3.3209
2	การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียน ครูใหญ่ได้วินิจฉัยสั่งการ ไปกสนแล้วจึงขอความเห็นจากคณะครู	3.6466
3	การวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่เป็นที่เข้าใจและเป็นที่ยอมรับของครูรวมงาน	3.2565
4	ครูใหญ่วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผน และสภาวะแวดล้อมอย่างรอบคอบ	3.5796
5	ครูใหญ่วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก	3.7015
6	ครูใหญ่รับมติชอบการตัดสินใจสั่งการทุกกรณี	3.3342
7	ก่อนวินิจฉัยสั่งการครูใหญ่พยายามรวบรวมข้อมูลและข่าวสารเพื่อวิเคราะห์หาแนวทางที่ดี	3.2806
8	ครูใหญ่ได้ติดตามดูแล และให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงานของครูตามคำสั่ง	3.2620
	เฉลี่ย	3.4223

จากตาราง 6 คณะครูมีความเห็นหรือมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ในการวินิจฉัยสั่งการ โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวินิจฉัยสั่งการ

เป็นรายข้อ พบว่า ทัศนหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ใน
 เกณฑ์สูงคือ การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียน ครูใหญ่ขอความเห็น
 จากคณะครูก่อน จึงวินิจฉัยสั่งการ ครูใหญ่วินิจฉัยสั่งการโดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบ
 แบบแผนและสภาวะแวดล้อมอย่างรอบคอบ วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียน
 เป็นหลัก นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 7 ทัศนของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
 ในด้านการประสานงาน

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่เชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน	3.2313
2	ครูใหญ่จัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู กรรมการศึกษา ผู้ปกครอง	2.6429
3	ครูใหญ่จัดให้มีการประชุมครูเพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ	3.7044
4	ครูใหญ่มีความเป็นกันเองกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง	3.8889
5	โรงเรียนให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดยการให้ยืมอาคาร วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา	3.5944
6	ครูใหญ่ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการประสานงาน	3.5576
7	ครูใหญ่จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชน เมื่อเกิดสาธารณภัย เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ฯลฯ	3.0389
8	ครูใหญ่เชิญผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้กับ โรงเรียน	2.2242
9	ครูใหญ่พยายามให้โรงเรียนมีบทบาทเข้าร่วมในประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น	3.2481

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
10	โรงเรียนได้รับการบริการจากหน่วยงานอื่น เช่น เจ้าหน้าที่อนามัย	3.1760
11	โรงเรียนมีบุคคลและหน่วยงานอื่นมา เข้ามกกิจการ	2.8571
	เฉลี่ย	3.1967

จากตาราง 7 คณะครูมีความเห็นหรือมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ในการประสานงานโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลตาม การประสานงานเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมบริหาร ของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูง คือ ครูใหญ่จัดให้มีการประชุมครูเพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ มีความเป็นกันเองกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดยการให้ ยืมอาคาร วัสดุอุปกรณ์เพื่อกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา ให้ครูมีส่วนร่วมใน การดำเนินการประสานงาน ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ การเชิญผู้ปกครองและประชาชนใน ท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียน นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 8 ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการเสนอรายงาน

ข้อ	พฤติกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่จัดหาข่าวสารประจำเดือนและข่าวความเคลื่อนไหวทาง การศึกษาให้ครูภายในโรงเรียนทราบ	3.0867
2	ครูใหญ่จัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ	3.5431
3	หลังจากครูใหญ่ประชุมประจำเดือนแล้วได้แจ้งให้ครูทราบโดยละเอียด	4.0499

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
4	การปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูใหญ่ใช้สมมุติคำสั่งและให้ครู เข้มงวด	3.9311
5	ในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานพิเศษ ครูใหญ่จะไปพบกับครู เป็นการส่วนตัวและขอรองควยวาจา	3.1122
6	ครูมีส่วนร่วมในเรื่องที่ครูใหญ่ เสนอแย้งกับบัญชา	2.7985
7	เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีผลเสียของครูในโรงเรียน ครูใหญ่แจ้งให้ครู ได้รับทราบ	3.5146
8	ครูใหญ่แจ้งแย้งกับบัญชาให้ทราบถึงความเป็นอยู่ของครูและความ ซักแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	3.5970
9	ครูใหญ่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นรายบุคคลและแจ้งให้ ครูทราบ	2.4315
10	ครูใหญ่จัดให้มีการประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานในรอบปีและ แจ้งให้ครู นักเรียน กรรมการศึกษา ผู้ปกครองทราบ	3.6286
	เฉลี่ย	3.2693

จากตาราง 8 คณะกรรรมมีความเห็นหรือมีทัศนะต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ในการ เสนอรายงานโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลตาม การ เสนอรายงานเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมบริหาร ของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่จัดให้มีการแจ้งผลการ เรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครอง ทราบ หลังจากครูใหญ่ประชุมประจำเดือนแล้วได้แจ้งให้ครูทราบ โดยละเอียด การปฏิบัติงาน ในโรงเรียน ครูใหญ่ใช้สมมุติคำสั่งและให้ครู เข้มงวด เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีผล เสียของครูใน โรงเรียน ครูใหญ่แจ้งให้ครูได้รับทราบ ครูใหญ่ไม่แจ้งแย้งกับบัญชาให้ทราบถึงความเป็นอยู่ ของครูและพยายามแก้ความซักแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู เป็นรายบุคคลและแจ้งให้ครูทราบ นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง ๑ ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา
ในคานการงบประมาณ

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการบริหาร	คะแนนเฉลี่ย
1	ครูใหญ่จ้คิให้้เจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและทำบัญชีการเงิน	4.0765
2	ครูใหญ่จ้คิงานทาง ๆ ภายในโรงเรียนเพื่อหาเงินมาบำรุงโรงเรียน	2.6856
3	ครูใหญ่ประสบบัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่าย	2.4861
4	ครูใหญ่จ้คิแจ้งการจ่ายเงินให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ	3.3852
5	ครูใหญ่ปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ	3.8954
6	ครูใหญ่จ้คิให้้การตรวจสอบการเงินภายในโรงเรียน	3.2199
7	ครูใหญ่จ้คิสรรงบประมาณให้แก่มหาวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	2.7903
8	ครูใหญ่มีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน	3.6477
๑	ครูใหญ่ใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	3.6215
10	ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของโรงเรียน	3.2321
	เฉลี่ย	3.3040

จากตาราง ๑ คณะครูมีความเห็นหรือมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ คานการงบประมาณโดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลคานการงบประมาณเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะหรือความเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ จ้คิให้้เจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและทำบัญชีการเงิน ปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ มีบทบาทรับผิดชอบ

เกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน ใช้เงินมาบำรุงการศึกษาอย่างประหยัด และได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ที่อยู่ในเกณฑ์ก็คือ ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงิน เพราะงบประมาณไม่พอจ่าย นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

๘. การวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

เป็นการทดสอบสมมติฐานว่าครูที่มี วิทยุซี วิทยุซี เพศ และอายุราชการแตกต่างกันมีทัศนะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่แตกต่างกันหรือไม่ ทดสอบโดยใช้ $t - test$

ตาราง 10 การเปรียบเทียบทัศนะของครูวิทยุซีแตกต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	กลุ่มตัวอย่าง	N	\bar{X}	S^2	t
การวางแผน	วิทยุซีสูง	250	29.4160	30.1709	0.3065
	วิทยุซีต่ำ	245	29.5673	30.1638	
การจัดองค์การ	วิทยุซีสูง	250	31.2400	31.5344	2.9564**
	วิทยุซีต่ำ	245	29.7633	30.2378	
การบริหารบุคคล	วิทยุซีสูง	250	35.3040	35.1716	1.4423
	วิทยุซีต่ำ	245	34.5510	32.3045	
การวินิจฉัยสั่งการ	วิทยุซีสูง	250	28.1680	27.9398	1.0269
	วิทยุซีต่ำ	245	27.6980	23.9251	
การประสานงาน	วิทยุซีสูง	250	35.1600	46.3344	0.9633
	วิทยุซีต่ำ	245	34.5878	41.0341	

ตาราง 10 (ต่อ)

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	กลุ่มตัวอย่าง	N	\bar{X}	S^2	t
การ เสนอรายงาน	วิทยุซีสูง	250	31.5280	35.3452	0.7683
	วิทยุซีต่ำ	245	31.1551	28.0984	
การงบประมาณ	วิทยุซีสูง	250	33.4640	34.6887	1.3773
	วิทยุซีต่ำ	245	32.7716	28.0131	

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

สมมติฐานที่ 1 ครูที่มีวิทยุซีแตกต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่แตกต่างกัน

จากตาราง 10 แสดงว่า ทัศนคติของครูวิทยุซีต่างกันในที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการจัดองค์การ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตาราง 11 การเปรียบเทียบทัศนคติของครูวิทยุซีต่างกันในที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	กลุ่มตัวอย่าง	N	\bar{X}	S^2	t
การวางแผน	ครูวิทยุซีสูง	327	29.1779	32.6800	1.6341
	ครูวิทยุซีต่ำ	168	30.0417	30.1638	
การจัดองค์การ	ครูวิทยุซีสูง	327	30.3293	24.7304	1.0692
	ครูวิทยุซีต่ำ	168	30.8393	25.5158	

ตาราง 11 (ต่อ)

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มตัวอย่าง	N	\bar{X}	S^2	t
การบริหารบุคคล	คุณวุฒิสูง	327	34.7683	34.4036	0.8418
	คุณวุฒิต่ำ	168	35.2335	33.6280	
การวินิจฉัยสั่งการ	คุณวุฒิสูง	327	27.8991	26.9225	0.2848
	คุณวุฒิต่ำ	168	28.0359	24.9448	
การประสานงาน	คุณวุฒิสูง	327	35.3183	43.2290	0.6606
	คุณวุฒิต่ำ	168	34.6012	44.7755	
การเสนอรายงาน	คุณวุฒิสูง	327	31.2783	31.3140	0.3113
	คุณวุฒิต่ำ	168	31.4464	32.9138	
การงบประมาณ	คุณวุฒิสูง	327	33.1104	31.1044	0.5360
	คุณวุฒิต่ำ	168	33.2695	32.7597	

สมมติฐานที่ 2 ครูที่มีคุณวุฒิแตกต่างกันมีทัศนคติของพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่แตกต่างกัน

จากตาราง 11 แสดงว่า ทัศนคติของครูคุณวุฒิต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 การเปรียบเทียบทัศนคติของครูเพศแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร
ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	ตัวแปร	N	\bar{X}	S^2	t
การวางแผน	ชาย	258	29.4729	30.2570	0.1868
	หญิง	237	29.5654	30.2808	
การจัดองค์การ	ชาย	258	30.6318	31.4574	0.7142
	หญิง	237	30.2700	31.9270	
การบริหารบุคคล	ชาย	258	35.0426	38.9323	0.5589
	หญิง	237	34.7511	28.7102	
การวินิจฉัยสั่งการ	ชาย	258	28.2054	29.5198	0.1284
	หญิง	237	27.6878	22.7633	
การประสานงาน	ชาย	258	34.9306	48.5670	0.3024
	หญิง	237	34.7511	38.8199	
การเสนอรายงาน	ชาย	258	31.2519	34.7233	0.7604
	หญิง	237	31.4430	27.6560	
การงบประมาณ	ชาย	258	32.8915	34.6781	1.0227
	หญิง	237	33.4051	27.9288	

สมมติฐานที่ 3 ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่
แตกต่างกัน

จากตาราง 12 แสดงว่าทัศนคติของครูเพศต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 13 การเปรียบเทียบทัศนคติของครูมีอายุราชการแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรม
การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

พฤติกรรมการบริหาร	กลุ่มตัวอย่าง	N	\bar{X}	S^2	t
การวางแผน	อายุราชการสูง	222	23.3873	28.5594	0.5673
	อายุราชการต่ำ	273	29.1654	31.1822	
การจัดองค์การ	อายุราชการสูง	222	31.5495	28.9952	3.8134**
	อายุราชการต่ำ	273	29.6447	32.4635	
การบริหารบุคคล	อายุราชการสูง	222	35.7265	35.4548	2.8159**
	อายุราชการต่ำ	273	34.2600	30.4562	
การวินิจฉัยสั่งการ	อายุราชการสูง	222	28.4640	28.0325	2.0429*
	อายุราชการต่ำ	273	27.5255	33.1398	
การประสานงาน	อายุราชการสูง	222	35.2928	47.2161	1.3229
	อายุราชการต่ำ	273	34.4963	40.8970	
การเสนอรายงาน	อายุราชการสูง	222	31.8559	36.4477	1.6530
	อายุราชการต่ำ	273	31.0000	28.3590	
การงบประมาณ	อายุราชการสูง	222	33.5901	31.8725	1.4220
	อายุราชการต่ำ	273	32.8750	29.8293	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 4 ครูที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหาร
ของครูใหญ่แตกต่างกัน

จากตาราง 13 แสดงว่า ทิศนะของครูอายุราชการต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการจัดองค์การ การบริหารบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนในด้านการวินิจฉัยสั่งการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนในด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุงว่า ได้ บริหารงานด้านต่าง ๆ ตามกระบวนการบริหารมากน้อยเพียงใด และเพื่อศึกษาว่า ครูที่มี วิทยุฯ คุณวุฯ แพศ อายุราชการต่างกันจะมีทัศนคติต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ ในด้าน การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การ เสนอรายงาน และการงบประมาณแตกต่างกันหรือไม่

วิธีดำเนินการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครู โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดพัทลุง จำนวน 495 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ข้อมูลต่าง ๆ ที่ศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้จากการตอบแบบสอบถาม 2 ตอน ซึ่งตอบ โดยครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุงมาไม่น้อยกว่าหนึ่งปีการศึกษา แบบสอบถาม ตอนที่หนึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น วิทยุฯ คุณวุฯ แพศ และอายุราชการ ส่วนแบบสอบถามตอนที่สองเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารของ ครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นโดยอาศัยขอบข่าย และเนื้อหาของกระบวนการบริหาร ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การ เสนอรายงาน และการงบประมาณเป็นหลัก

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติ กำหนดหาสิ่งต่อไปนี้

1. หากสถิติพื้นฐาน คือ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ความแปรปรวน

2. ทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยใช้ $t - test /$

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง มีรายละเอียดดังนี้.

- 1.1 ด้านการวางแผน ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อพบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาวในการบริหารโรงเรียน ให้คณะครูมีส่วนร่วมในกรวางแผนงานของโรงเรียน แจกนโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ครู นักเรียน และชุมชนทราบ กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้อย่างเหมาะสม นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

- 1.2 ด้านการจัดองค์การ ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อพบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูใหญ่ทำความเข้าใจและร่วมกันตกลงในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด จัดครูสอนตรงตามความถนัดของครู จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสายงานโรงเรียน นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

- 1.3 ด้านการบริหารบุคคล ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อพบว่า

ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงมากคือ ไม่ใช่วิถีแก้ปัญหา
โดยถาวร นายครู เมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่มี
 บทบาทในการวางแผนนโยบายบริหารบุคคลในโรงเรียน ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา
 ครูใหญ่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของครู ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู
 ไปศึกษาต่อ ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุ แต่งตั้ง ครูภายใน
 โรงเรียน จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียน ไปเยี่ยมเยียนผู้ใ้
 บังคับบัญชาและครอบครัว นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

1.4 ด้านการวินิจฉัยสั่งการ ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
 ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า
 ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ การดำเนินงานซึ่ง
 เป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียน ครูใหญ่ขอความเห็นจากคณะกรรมการวินิจฉัยสั่งการ
 ครูใหญ่วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผนและสภาวะแวดล้อม
 อย่างรอบคอบ วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก นอกนั้นอยู่ใน
 เกณฑ์ปานกลาง

1.5 ด้านการประสานงาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
 ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ
 พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่จัดให้
 มีการประชุมครูเพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ มีความเป็นกันเองกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง
 ใจบริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดยการให้มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์ เพื่อกิจกรรมร่วมกัน เช่น
 การแข่งขันกีฬา ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการประสานงาน ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ
 เชิญผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียน นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์
 ปานกลาง

1.6 ด้านการเสนอรายงาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
 ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ

พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่จัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้แก่กรรมการบริหาร หลังจากครูใหญ่ประชุมประจำเดือนแล้วโดยแจ้งให้กรรมการบริหารโดยละเอียด การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ใช้สมมติคำสั่งและให้ครูเซ็นทราบ เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลเสียผลดีของครูในโรงเรียนครูใหญ่แจ้งให้ครูได้รับทราบ ครูใหญ่ไม่ใคร่วางแผนรับชมการให้ทราบถึงความเป็นอยู่ของครูและความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคลและแจ้งให้กรรมการบริหาร นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

1.7 ความครบถ้วนประมาณ ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อพบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและทำบัญชีการเงิน ปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ มีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน ใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือ ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่าย นอกจากนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2. ครูที่มีวิทยุติดกันที่มีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการจัดองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ (0.01) ส่วนในค่านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ครูที่มีคุณวุฒิต่างกันมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ครูที่มีเพศต่างกันมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

5. ครูที่มีอายุราชการต่างกันมีทักษะต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในด้านการจัดองค์การ การบริหารบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในด้านการวินิจฉัยสั่งการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนค่านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

1. การวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการวางแผน พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาวในการบริหารโรงเรียน ในขณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนของโรงเรียน เจ้านโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ครู นักเรียน และชุมชนทราบ กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้เหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรศรี ทองสมจิตร (พรศรี ทองสมจิตร 2518 : 147 - 149) ที่ทำการวิจัยในเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมด้านการวางแผนที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติคือ การมีอิสระในการวางแผนหรือโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน และการร่วมมือกับคณะครูวางแผนโครงการในโรงเรียน สาเหตุที่เป็นดังนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันนี้ครูใหญ่และครูมีคุณวุฒิเท่าเทียมกันเป็นส่วนมาก และครูใหญ่ในปัจจุบันบริหารแบบกระจายอำนาจ ครูทุกคนมีสิทธิมีเสียงในการบริหาร เท่าเทียมกัน

1.2 ด้านการจัดองค์การ พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรศรี ทองสมจิตร (พรศรี ทองสมจิตร 2518 : 147 - 149) ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านการจัดองค์การในระดับปานกลาง และจากการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครูใหญ่ให้ความสนใจและร่วมกันตกลงในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด จัดครูสอนตรงตามความถนัดของครู จัดให้

ครูมีส่วนร่วมในการจัดสายงานโรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ 2517 : 152 - 156) ที่ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมทางด้านการจัดองค์การ ส่วนมากจะมีการประชุมบอกให้ทราบถึงตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน บางแห่งจะมีทั้งแผนผังแสดงสายการบังคับบัญชา มีการประชุมและ แจกแจงหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้ทราบทั่วกัน สาเหตุที่เป็นดังนี้อาจเป็น เพราะวาทามกฎหมายของข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2520 กำหนดรายละเอียด การทำงานหรือเรียกว่า พรรณนางาน (Job Discription) ของบุคลากรที่จะเข้า ทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้บุคลากรทำงานในตำแหน่งนั้นรู้ถึงหน้าที่ที่ปฏิบัติ จึงทำให้ ครูใหญ่ต้องจัดสายการบังคับบัญชาและบอกให้ทราบถึงหน้าที่ของครูอย่างชัดเจน

1.3 ด้านการบริหารบุคคล พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงมากคือ เมื่อมี การขัดแย้งระหว่างครูภายในโรงเรียน ครูใหญ่ไม่ใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยการย้ายครู แสดงว่า ครูใหญ่มีความเข้าใจในการแก้ปัญหา นับว่าตรงกับหลักการบริหาร ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ ครูใหญ่มีบทบาทในการวางนโยบายบริหารบุคคลในโรงเรียน ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ครูใหญ่นำถึงความรู้ ความสามารถของครู ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู ไปศึกษาต่อ ซึ่งผล การวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรศรี ทองสมจิตร (พรศรี ทองสมจิตร 2518 : 147 - 149) ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ครูใหญ่มี ค่อนข้างสูงคือ ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาที่หนึ่งถึง ประสพการณ์ การส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูลาศึกษาต่อ สาเหตุที่เป็นดังนี้เพราะ การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชานั้น เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของครูใหญ่อย่างหนึ่ง และการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาส่วนมากแล้ว จะมีการแต่งตั้งโดยให้คณะครูในแต่ละหมวดวิชาเลือกขึ้นมาเอง ดังนั้นคณะครูจึงมีความเห็นว่า

ครูใหญ่แต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาอย่างเหมาะสม ส่วนเรื่องการสอนเสริมและสนับสนุนให้ครู
ลาศึกษาต่อนั้นคงเป็นเพราะว่า อัตราของครูสอบเรียนต่อในแต่ละโรงเรียนนั้นมีจำนวน
น้อยมาก จึงทำให้ครูใหญ่ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องนี้เพราะยังเป็นผลดีในการบริหาร
ซึ่งเป็นการบำรุงขวัญแก่บุคลากรในโรงเรียนให้เป็นคนที่มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ

1.4 งานการวินิจฉัยสั่งการ พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรม

การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์สูง และจากการวิเคราะห์ข้อมูล
เป็นรายข้อ พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ
การดำเนินนโยบายสำคัญของโรงเรียน ครูใหญ่ขอความเห็นจากคณะกรรมการวินิจฉัยสั่งการ
ครูใหญ่วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงกฎหมาย ระเบียบแบบแผนและสภาวะแวดล้อมอย่างรอบคอบ
วินิจฉัยสั่งการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเพราะว่า
เนื่องจากครูใหญ่เป็นบุคคลที่ชุมชนยอมรับนับถือ ดังนั้นครูใหญ่จะทำการใดก็ตามที่คำนึงถึงประโยชน์
ส่วนรวมเป็นหลัก

1.5 งานการประสานงาน พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรม

การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูล
เป็นรายข้อ พบว่า ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ
ครูใหญ่จัดให้มีการประชุมครู เพื่อชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ มีความเป็นกันเองกับครู นักเรียน
ผู้ปกครอง ให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดยการให้ยืมอาคาร วัสดุอุปกรณ์ เพื่อร่วม
กิจกรรมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการประสานงาน ซึ่ง
ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ คำวิ ทิสส์ตยพันธ์ุ (คำวิ ทิสส์ตยพันธ์ุ 2518 :
123 - 126) ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ของตำรวจ พบว่า ไม่มีปัญหาในการประสานงานในโรงเรียนเพราะผู้บริหารทั้งหมดให้ครู
อาจารย์และผู้ที่บังคับบัญชาเขาพบได้ทุกโอกาส การประสานงานภายนอกหน่วยงานจะให้
เจ้าของเรื่องไปติดต่อประสานงานกันเองบ้าง ตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นเพื่อทำหน้าที่ประสานงานบ้าง
โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น โดยให้การยืมอาคาร วัสดุอุปกรณ์ และมี

กิจกรรมร่วมกัน เช่น แอ่งชันกีฬา และการประชุมทางวิชาการ สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนเป็นจุดศูนย์กลางของท้องถิ่นนั้น เมื่อประชาชนในท้องถิ่นมีกิจกรรมจึงมาประกอบกิจกรรมร่วมกันที่โรงเรียน ซึ่งเป็นศูนย์กลางของท้องถิ่นที่ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

1.6 กานการ เสนอรายงาน พบว่า ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพม่ากลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูล เป็นรายข้อ พบว่า ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ใน เขตสูงคือ จัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนใหญ่ปกครองทราบ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ การวิจัยของ ประจวบ ตอตระกูล (ประจวบ ตอตระกูล 2519 : 46) ที่ทำการวิจัย เรื่องบทบาทการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกองการบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ตามที่ทัศนคติของครูและประชาชน พบว่า ในช่วง เวลาที่ผ่านมาแล้วนั้นครูใหญ่ได้ปฏิบัติอยู่ในเขตสูง ซึ่งได้แก่เรื่องรายงานผลการเรียน และความประพฤติของนักเรียนใหญ่ปกครองทราบ นอกจากเรื่องดังกล่าวแล้ว ทัศนคติของครู ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเขตสูงด้วยคือ หลังจากครูใหญ่ประชุม ประจำเดือนแล้วได้แจ้งให้ครูทราบโดยละเอียด การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ใช้ สมุดคำสั่งและให้ครูเซ็นทราบ เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลผลิต เสียของครูในโรงเรียนครูใหญ่แจ้ง ให้ครูได้รับทราบ สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเพราะว่า การปฏิบัติงานในโรงเรียนใช้สมุดคำสั่ง และให้ครูเซ็นทราบนั้น เพราะตามระเบียบราชการ เมื่อครูใหญ่ได้สั่งให้ครูปฏิบัติงานแล้วจะต้อง เซ็นทราบคำสั่งไว้เป็นหลักฐาน นับว่าครูใหญ่ปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบของราชการ และ ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ใน เขตสูงอีกประการหนึ่งคือ ครูใหญ่ ไม่ได้แจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงความเป็นอยู่ของครูและความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน โรงเรียน สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเพราะว่า ครูใหญ่มีคุณธรรมไม่เอา เรื่องของครูในโรงเรียน ไปเสนอต่อผู้บังคับบัญชา แต่ถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนครูใหญ่และครูจะต้องช่วยกันแก้ไข นอกนั้นทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเขตต่ำคือ ครูใหญ่ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นรายบุคคลและแจ้งให้ครูทราบ สาเหตุที่เป็นดังนี้

อาจเพราะว่าในงานราชการนั้นไม่มีแบบหรือหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานสำหรับติดตามผลการปฏิบัติงาน จึงทำให้ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมของครูใหญ่อยู่ในเกณฑ์

1.7 ค่านงบประมาณ พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร
ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายข้อ พบว่า ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์สูงคือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและทำบัญชีการเงิน การปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ มีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน ใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ พรศรี ทองสมจิตร (พรศรี ทองสมจิตร 2518 : 147 - 149) ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมด้านการงบประมาณที่ครูใหญ่ส่วนมากปฏิบัติคือ การไม่เก็บรักษาเงินของโรงเรียนไว้กับตนเอง และการให้มีเจ้าหน้าที่ทำบัญชีการเงิน สาเหตุที่เป็นคั้งนี้อาจเพราะว่า ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเก็บรักษาและการจ่ายเงินในโรงเรียน และทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือ ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่าย สาเหตุที่เป็นคั้งนี้อาจเพราะว่า ถึงแม้เงินงบประมาณของกองการศึกษาประชาบาลจะมีมาก แต่โรงเรียนที่สังกัดอยู่มีจำนวนมากด้วย ทำให้แต่ละโรงเรียนได้รับงบประมาณไม่มากนัก และอีกอย่างหนึ่งการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษานั้นซึ่งรัฐจัดบริการโดยไม่เรียกร้องค่าตอบแทนสิ่งใดเลย จึงทำให้โรงเรียนประสบปัญหาเกี่ยวกับการเงิน

2. การวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของครูวิทยุแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ในด้านการจัดองค์การมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สาเหตุที่เป็นคั้งนี้อาจเพราะว่า ครูที่มีวิทยุสูงกว่ามีชีวิตอยู่ในสังคมมากกว่า ทำให้ได้รวมกิจกรรมในองค์การของรัฐและของเอกชน จึงมีประสบการณ์ในการจัดองค์การมากกว่าครูที่มีวิทยุต่ำ ดังนั้นทำให้ความคิดเห็นหรือทัศนะแตกต่างกัน

3. การวิจัยเกี่ยวกับทักษะของครูคุณวุฒิแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเพราะว่า กระบวนการบริหารโรงเรียนโดยทั่ว ๆ ไปเป็นแบบง่าย ๆ และไม่ยากแก่การทำ ความเข้าใจของครู อีกประการหนึ่งครูที่มีคุณวุฒิสองชั้นส่วนมากจะศึกษาทางวิชาสามัญมากกว่าการเรียนทางการบริหารการศึกษา ดังนั้นทำให้ครูที่มีคุณวุฒิแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4. การวิจัยเกี่ยวกับทักษะของครูเพศแตกต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเพราะว่า ถึงแม้ครูมีเพศแตกต่างกัน แต่ตามระเบียบการรับราชการครูแล้วมีสิทธิเสรีภาพ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน และมีสิทธิที่จะศึกษา ค้นคว้าได้เท่าเทียมกัน ดังนั้นทำให้ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5. การวิจัยเกี่ยวกับทักษะของครูอายุราชการแตกต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ในด้านการจัดองค์การ และด้านการบริหารบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในด้านการวินิจฉัยสั่งการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สาเหตุที่เป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีอายุราชการสูงย่อมมีประสบการณ์ในด้านการจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ มากกว่าครูที่มีอายุราชการต่ำ และอีกประการหนึ่งครูที่มีอายุราชการสูงส่วนใหญ่เป็นผู้ซึ่ง เคยเป็นผู้ตามมาก่อน เพราะการบริหารราชการในสมัยก่อนเป็นการบริหารแบบรวมอำนาจ ซึ่งต่างกับสมัยปัจจุบันเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ครูทุกคนมีสิทธิมีเสียงในการบริหารได้เท่าเทียมกัน ดังนั้นทำให้ครูที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับเจ้าสังกัด (องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี)

1.1 เจ้าสังกัด ควรมีโครงการฝึกอบรม จัดการสัมมนาในด้านความรู้ ความเข้าใจ ในการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การวินิจัยสั่งการ การประสานงาน การเสนอรายงาน การงบประมาณแก่ครูใหญ่ สิ่งที่ต้องจัดมีดังนี้

1.1.1 โครงการฝึกอบรมระยะสั้นในภาคฤดูร้อน โดยจัดอบรม วิชาการบริหารการศึกษาโดยทั่วไปแก่ครูใหญ่ โดยเน้น ความรู้ ทักษะ และเทคนิค การบริหารในสถานต่าง ๆ ให้มาก เพื่อให้ครูใหญ่จะได้มีความรู้ ทักษะและเทคนิคเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

1.1.2 จัดสัมมนาระหว่างผู้บริหารการศึกษา ครูใหญ่ ครู เพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสถานต่าง ๆ เพื่อจะได้มีความเข้าใจ ซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในการให้ความร่วมมือพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาโรงเรียน ตรงกัน หลังจากสัมมนาร่วมกันแล้วควรนำผู้เข้าร่วมสัมมนาไปทัศนศึกษาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน

1.2 ในการคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ควรจะพิจารณาบุคคลที่มีความเข้าใจในเรื่องหลักการบริหาร และขอบเขตของงานบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเป็นอย่างดี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา

2.1 ด้านการวางแผน ครูใหญ่ควรปรับปรุงเกี่ยวกับการให้มีการสำรวจ ความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพของชุมชนก่อนวาง โครงการหรือแผนงาน เพื่อให้โครงการวางไว้สนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ควรให้ประชาชน ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นกรรมการ ศึกษา ร่วมกับคณะครูวางนโยบายในการดำเนิน กิจกรรมในโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนและโรงเรียนได้ร่วมมือกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อ สร้างสรรทองถิ่นให้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2.2 **ด้านการจัดองค์การ** ครูใหญ่ควรปรับปรุงใหม่แผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้เห็นว่าใครทำอะไร และขึ้นกับใคร ในการจัดโครงสร้างของโรงเรียน ประถมศึกษา ควรจะได้พิจารณานำเอาหลักวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ใหม่มาประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบแบบแผนทางราชการด้วย เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดียิ่งขึ้น

2.3 **ด้านการบริหารบุคคล** ครูใหญ่ควรหาแนวทางให้ผู้บริหารสูงขึ้นไป เข้าใจในการที่ให้ครูใหญ่มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่งตั้ง โอนย้าย รวมทั้ง การให้คนและให้โทษแก่ครูในโรงเรียน เนื่องจากครูจะต้องทำงานร่วมกับครูใหญ่จึงจำเป็นต้องให้ครูใหญ่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาผู้ร่วมงานนั้นด้วย เพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน นอกจากนี้ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับจักษุสวัสดิกการให้แก่ครูเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ครูที่จะได้ตั้งใจทำงาน

2.4 **ด้านการวินิจฉัยสั่งการ** ครูใหญ่ควรได้มีการมอบอำนาจความรับผิดชอบให้ครูช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา และครู ได้ดำเนินการบ้าง ทั้งนี้เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของครูใหญ่ และเป็นการเตรียมบุคคลให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งเป็นการเชิดชูการเป็นผู้นำที่ค้ำของโรงเรียนอีกด้วย การมอบอำนาจหน้าที่ให้ครูได้บ้างกับครูได้มีโอกาสวินิจฉัยสั่งการนี้ครูใหญ่ควร เตรียมทุกอย่างให้พร้อม โดยแสดงบรรยากาศที่เหมาะสม มีแผนงาน กำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กำหนดวิธีปฏิบัติงาน กำหนดแนวการปฏิบัติงาน เต็มใจมอบอำนาจหน้าที่อย่างจริงจัง ให้ความไว้วางใจ มีอิสระในการตัดสินใจวินิจฉัยในการปฏิบัติงาน งานที่ครูใหญ่มอบหมายได้ต้องมีลักษณะเป็นงานประจำ มีชิ้นงานหลักของหน่วยงานและครูใหญ่จะต้องติดตามดูแลให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานที่มอบหมายไปแล้วอยู่เสมอ

2.5 **ด้านการประสานงาน** ควรจะได้มีการส่งเสริมและปรับปรุงโดยการจัดให้มีการเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน ให้ประชาชนมีความเข้าใจดียิ่งขึ้น จัดให้ครูมีโอกาสได้พบปะกับผู้ปกครอง ให้คำแนะนำเกี่ยวกับอาชีพกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่าน เขียน การรักษาสุขภาพอนามัยให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นให้มาก

โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญชี้แจง และฝึกหัดให้ประชาชนและนักเรียนได้รับความรู้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาให้สังคมเจริญก้าวหน้าควยดี เปิดโอกาสให้ประชาชน ผู้ปกครอง ใกล้เคียงอาคารสถานที่ของโรงเรียนตามความจำเป็นและโอกาสที่อำนวย รวมทั้งขอความร่วมมือในการอุทิศแรงงาน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ หรือเงินเพื่อช่วยทำนุบำรุงโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า

2.6 คำนการ เสนอรายงาน ครูใหญ่จัดให้มีสิ่งตีพิมพ์เพื่อเผยแพร่ข่าวสารของโครงการเรียนให้ครู นักเรียน ประชาชนทราบ สิ่งตีพิมพ์นี้อาจจะจัดในรูปแบบของเอกสาร 2 - 3 หน้า หรือเอกสารเย็บเป็นวารสารภาคเรียนละฉบับ บางครั้งอาจจะเป็นแผ่น โปส เทอร์ก็ได้ นอกจากนี้ครูใหญ่ควร แจงผลการปฏิบัติงานและข่าวซึ่งเป็นผลดี ผล เสียของครูในโรงเรียนให้ครูทราบอยู่เสมอ เพื่อให้ครูได้ปรับปรุงตนเองและทันต่อเหตุการณ์

2.7 คำนการงบประมาณ ครูใหญ่ควรปรับปรุงในค่านจำนวนเจ้าหน้าที่ทำงานค่านนี้ให้มีมากขึ้นและควรชี้แจงให้เจ้าหน้าที่เข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบของการรับ การจ่ายเงิน เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย นอกจากนี้ปัญหาในเรื่องการเงินโรงเรียนควรมีการชี้แจงให้ผู้บริหารระดับสูงได้พิจารณาเห็นความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายสอย ตามความจำเป็นของโรงเรียนให้เพียงพอแก่การดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนได้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

3.1 ควรทำการวิจัยว่า ขนาด ที่ตั้ง ของโรงเรียนมีผลต่อพฤติกรรม การบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษามากน้อยอย่างไรหรือไม่

3.2 ควรทำการวิจัยว่า ครูใหญ่ที่มี วิทยุณี กุณวณี เพศ และ ประสบการณ์ต่างกัน จะมีพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนต่างกันหรือไม่

การศึกษาในระดับประถมศึกษาสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทยนั้น นับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นระดับการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนากำลังคนส่วนใหญ่ของประเทศ การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการศึกษาของเยาวชน การบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใด ขึ้นขึ้นอยู่กับครูใหญ่เป็นสำคัญ เพราะมีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนประถมศึกษามากที่สุด ดังนั้นครูใหญ่จึงควรมีความรู้และความเข้าใจในหลักการหรือวิธีการบริหารการศึกษาที่ถูกต้อง นอกจากนี้ครูใหญ่จะต้องปรับปรุงวิธีการบริหารโดยมีจุดมุ่งหมายให้เยาวชนได้รับการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นกำลังในการพัฒนาประเทศสืบไป

หวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ครูใหญ่ปรับปรุงวิธีการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การปกครอง, กรม กองศึกษาประชาบาล ปัญหาการศึกษาประชาบาล กองการศึกษา
ประชาบาล กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 2520, 85 หน้า
- เกษม อุทยานิน "การติดต่อประสานงาน" ใน หลักบริหาร หน้า 1 - 26 โรงพิมพ์
ส่วนท้องถิ่น 2510
- ✓ งบประมาณ, สำนัก งบประมาณโดยสังเขป ประจำปีงบประมาณ 2521 โรงพิมพ์
ชาวพาณิชย์ 2520, 67 หน้า
- จันทร์านี สงวนนาม งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518,
164 หน้า อีศสำเนา
- ✓ ฑูบ กาญจนประกร "การประสานงาน" รัฐประศาสนศาสตร์ 3 : 67 - 73 มีนาคม
2508
- ณรงค์ สัจพันโรจน์ คำบรรยายวิชาการเงินโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย 2517, 87 หน้า อีศสำเนา
- ✓ กาวเรือง รัตนิน งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2518,
164 หน้า อีศสำเนา
- คึก คาลสิน การจัดการแบบใหม่ แปลและเรียบเรียงโดย กรมการปกครอง
โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น 2509, 165 หน้า
- ✓ คุสิต บุณยากร งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในภาคกลาง
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518, 258 หน้า อีศสำเนา
- คำริ พิสิทธิ์ยพันธ์ุ, พ.ท. พฤติกรรมทางการบริหารงานของผู้บริหารสถาบันการศึกษา
ของกรมตำรวจ วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518, 173 หน้า
อีศสำเนา

- ธำรง บัวศรี "นักบริหารกับการวางแผนการศึกษา" ใน ประมวลบทความการวางแผนการศึกษา หน้า 150 - 151 โรงพิมพ์กรมศาสนา 2513
- ✓ บรรเทา กิติศักดิ์ การศึกษาความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ในระดับประถมศึกษา วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2510, 125 หน้า อักษรสำเนา
- ประจวบ คอตระกูล บทบาทการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ตามทัศนะของครูและประชาชน วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2519, 51 หน้า อักษรสำเนา
- ประสานมิตร, วิทยาลัยการศึกษา "พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาแก่นิสิตนักศึกษา วิทยาลัยการศึกษา ประสานมิตร 2510" ใน ประสานมิตร 2510 หน้า 1 อักษรสัมพันธ์ 2511
- ปรีดา เชื้อตระกูล งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคกลาง วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518, 258 หน้า อักษรสำเนา
- ปลัดกระทรวง, สำนักงาน กระทรวงศึกษาธิการ สถิติการศึกษา 20 ฉบับย่อ ปีการศึกษา 2520, 14 หน้า อักษรสำเนา
- ป่วย อิงภากรณ์ และ สุภาพ ยศสุนทร เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย ประมวลมิตร 2503, 375 หน้า
- ✓ พรศรี ทองสมจิตร พฤติกรรมทางการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518, 192 หน้า อักษรสำเนา
- พัฑลุง, องค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนการศึกษา ปัญหาการศึกษาประชาชนในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัฑลุง ส่วนการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดพัฑลุง 2520, 67 หน้า อักษรสำเนา
- ✓ วิทยุ สาธร การบริหารงานบุคคล วัฒนาพานิช 2517, 587 หน้า
- หลักการบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 วัฒนาพานิช 2516, 695 หน้า

- มาลัย หุวะนันท และ มานิตย์ อินทามะ "การจัดทำรายงานเสนอต่อประชาชน" ใน
หลักบริหาร หน้า 339 - 350 โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น 2510
- รั้งมี มหาจันทร์ งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคใต้
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518, 187 หน้า อัครสำเนา
- วิจิตร วรุตบางกูร การบริหารโรงเรียน และการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น สมุทรปราการ
 วิทยาสถาการพิมพ์และโฆษณา 2520, 177 หน้า
- สมพงศ์ เกษมสัน การบริหาร เกษมสุวรรณ 2514, 658 หน้า
- สมสรร วงษ์อุยน้อย วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร 2521, 89 หน้า อัครสำเนา
- สมาน แสงมะลิ เอกสารประกอบการประชุมอบรมครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาตอนปลาย
ในส่วนภูมิภาคของกรมสามัญศึกษา ณ กรุงเทพมหานคร 2513, 35 หน้า อัครสำเนา
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาลใน
ประเทศไทย วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2517, 179 หน้า
 อัครสำเนา
- อาษา เมฆสุวรรณ "การวางแผน" ใน หลักบริหาร หน้า 42 - 51 โรงพิมพ์
ส่วนท้องถิ่น 2510
- American Association of School Administration. Staff Relation in
School Administration. Washington, D.C., the Association, 1955.
 470 p.
- Barnard, Cheter I. The Function of Executive. Cambridge, Harvard
 University Press, 1972. 465 p.
- Beach, Dale S. Personnel: The Management of People at Work. New York,
 The Macmillan, 1970. 844 p.
- Campbell, Roal F. and Russell T. Gregg. Administrative Behavior in
Education. New York, Harper and Row, 1957. 547 p.
- Clary, William Max. "A study of the Role of the principals in
 Coordinating Curriculum Improvement in Elementary School of
 Indiana" Dissertation Abstracts. 18 (6) : 1241 - A, March, 1959.

- Dale, Ernest. Management ; Theory and Practic. New York, McCraw-Hill Book Co., 1965. 786 p.
- Davis, Kieth. Human Relation at Work. New York, McGraw-Hill Book Co., 1967. 559 p.
- Eastman, George D., ed. Municipal Public Administration. 7 Kingport, Tenn Press, Inc., 1971. 355 p.
- Flippo, Edwin B. Management : A Behavioral Approach. Mass, Allyn & Bacon Inc., 1966. 151 p.
- Gentry, Harold W. and James B. Kenney "The Performance of Elementary School Principals as Evaluated by Principals and teachers"
The Journal of Educational Research. 60 (2) : 63, October, 1966.
- Goldhamer, Keith and other. Issues and Problems in Contemporary Education Administration. Center for the Advaneed Study of Education Administration, University of Oregon, 1967. 658 p.
- Gulburtson, Jack. Administrative Relationship. New York, Prentice Hall, Inc., 1960. 517 p.
- Gulick, Luther and Lyndall Urwick. "Notes on the Theory of Organization" in Papers on the Science of Administration. p. 13. New York, Institute of Public Administration, Columbia University, 1936.
- Jarvis, Oscar T. Public School Business Administration and Finance. New York, Parker Pulishing Co., Inc. 1967. 378 p.
- Jean, Thomas. Teacher for the School Towmorrow, France, UNESCO 1968. 235 p.
- Kenneth, George. "The Decission Making Role of the Secondary School Principal as Percieved by the Principal and Selected Reference Groups" Dissertation Abstracts. 34 (8) : 4625- A, February, 1959.
- Kingsbury, Joseph B. Personel Administration of Thai Student. Bangkok, Thammasat University press, 1957. 118 p.
- Millet, John D. Management in the public Service. New York, McGraw-Hill Book Co., Inc., 1954. 417 p.
- Phiffner, John M. and Robert V. Presthus. Public Administration. 4 th. New York, The Ronald Press Co., 1960. 570 p.
- Roe, William H. School Business Management. New York, McGraw-Hill Book Co., 1961. 303 p.

- Russell, Kirch Rese. "The City Elementary School Principal"
Dissertation Abstracts. 20 (1 - 4) : 1245 - A, October, 1967.
- Sartatin, Asron Q. and Alton W. Baker. The Supervisor and His Job.
New York, McGraw-Hill Book Co., 1956. 264 p.
- Seas, Jese B. The Nature of the Administration Process. New York,
McGraw-Hill Book Co., 1950. 632 p.
- Simon, Hertbert A. Administrative Behavior. New York, The Mac
Millan Co., 1947. 582 p.
- Tead, Ordway. Art of Administration. New York, McGraw - Hill Book
Co., 1951. 223 p.
- Weber, Max. The Theory of Social and Economic Organization.
New York, The Free Press, 1966. 366 p.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของครู
ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

ที่ พท. 19/4384

สำนักงานส่วนการศึกษาจังหวัดพัทลุง

30 พฤศจิกายน 2521

เรื่อง อนุญาตให้เก็บข้อมูลในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

เรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ และรองกักการบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

เนื่องจากนายปราโมทย์ จิตบรรจง นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้ขออนุญาตต่อส่วนการศึกษา
จังหวัดพัทลุง เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษาค้นคว้า เรื่อง "ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรม
การบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง "
อันเป็นส่วนหนึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท นับว่าการศึกษาค้นคว้าครั้งนั้นนอกจาก
จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อส่วนการศึกษาจังหวัดพัทลุงอีกทางหนึ่ง
ด้วย จึงขอความร่วมมือมายังอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ได้ให้ความสะดวกในการเก็บข้อมูล
และขอให้ครูตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

จึงเรียนมาเพื่อทราบ.

ขอแสดงความนับถือ

เลิศศักดิ์ หิรัญชาติ

(นายเลิศศักดิ์ หิรัญชาติ)

หัวหน้าส่วนการศึกษาจังหวัดพัทลุง

หมวดวิชาการ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

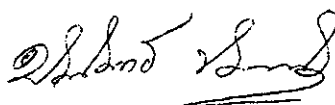
30 พฤศจิกายน 2521

เรียน คณะเพื่อนครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุงที่เคารพ

กวนขณะนั้นกำลังศึกษาค้นคว้าเรื่อง "ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรม
การบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง"
เพื่อเขียนปริญาวิทยานิพนธ์ของการศึกษาในระดับปริญญาโท กวีศึกษาค้นคว้าในเรื่องนี้จำเป็น
ต้องอาศัยความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามซึ่งได้แนบมากับหนังสือนี้ และผมขอ
ชี้แจงว่าในการตอบแบบสอบถามในเรื่องนี้จะไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อครูใหญ่และตัวท่าน
ผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใดทั้งสิ้น ฉะนั้นจึงขอความกรุณาจากท่านให้ตอบแบบสอบถาม
ให้ตรงกับความเป็นจริงและความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

หวังว่าคงได้รับความกรุณาในการตอบแบบสอบถามจากท่านและขอขอบพระคุณ
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นายปราโมทย์ จิตบรรจง)

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

แบบสอบถามส่วนบุคคลของครู

โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

ข้อมูลแบบสอบถาม

1. อายุ.....ปี
2. เพศ.....
3. วุฒิทางครู (สูงสุด)
4. อายุราชการ.....ปี

แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของครูที่มีต่อ
 พฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา
 ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดพัทลุง

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ ตามเกี่ยวกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อพฤติกรรมของครูใหญ่ใน
 โรงเรียนของท่านในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ๑. ด้านการจัดองค์การ ๒. ด้านบริหารบุคคล ๓. ด้านวินัยสั่งการ
 ๔. ด้านประสานงาน ๕. ด้านเสนอรายงาน ๖. ด้านงบประมาณ โดยผู้ตอบแบบสอบถามต้องพิจารณา
 ว่าในช่วง เวลาที่ผ่านมาท่านครูใหญ่ได้บริหาร โรงเรียนในตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้วอย่างไร
 แล้ไหม

โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดและพิจารณาว่าพฤติกรรมของครูใหญ่ดังข้อความที่
 อ่านในแบบสอบถามอยู่ในระดับใด (มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) ขอให้
 ท่านตอบตามความเป็นจริง เมื่อท่านพิจารณาว่าอยู่ในระดับใดแล้วให้ขีดเครื่องหมาย (✓)
 ลงในช่องนั้น ๆ

ตัวอย่างแบบสอบถาม

- ๐ ครูใหญ่ประชุมในโรงเรียน
- ๐๐ ครูใหญ่รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน

มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
			✓	
		✓		

คำอธิบายประกอบตัวอย่าง

จากคำถามข้อ ๐ แสดงว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านครูใหญ่ไม่ค่อยประชุมชี้แจง
 ข้าราชการต่าง ๆ ให้คณะครูในโรงเรียนทราบเลย

จากคำถามข้อ ๐๐ แสดงว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านครูใหญ่จะตัดสินใจทำอะไร
 จะต้องรับฟังความคิดเห็นของครู-นักเรียน และภารโรงบ้างพอสมควร

การวางแผน

หมายถึง การกำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่ายของงานและแนวทางที่จะปฏิบัติงาน ไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงานโรงเรียน

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ครูใหญ่จัดให้มีการสำรวจความต้องการ เกี่ยวกับการศึกษา และอาชีพของชุมชนก่อนวาง โครงการ หรือแผนงาน					
2. ครูใหญ่กำหนดขั้นตอนการวางแผน โดยชัดเจนและเป็นที่ เจริญใจของผูรวมงาน					
3. ครูใหญ่กำหนดแผนระยะสั้นระยะยาวในการบริหาร โรงเรียน					
4. ครูใหญ่ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของ โรงเรียน					
5. ครูใหญ่ให้กรรมการศึกษาของ โรงเรียนมีส่วนร่วมใน การวางแผน					
6. ครูใหญ่แจ้งนโยบายของ โรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ให้ครู นักเรียนและชุมชนทราบ					
7. ครูใหญ่กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานได้อย่างเหมาะสม					
8. ครูใหญ่จัดให้มีปฏิทินงานประจำในรอบปี เพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงาน					
9. ครูใหญ่กำหนดแผนงานหรือโครงการให้มีความยืดหยุ่นได้ เพื่อความเหมาะสม					

การจัดองค์การ

หมายถึง การจัดโครงสร้าง หรือเค้าโครงการบริหาร โรงเรียนโดยกำหนดสายงาน
อำนาจหน้าที่ และกำหนดวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ครูใหญ่จัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้เห็นว่าใครทำอะไร และขึ้นกับใคร					
2. ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ให้ความสนใจและร่วมตกลงกันในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของครูทั้งหมด					
3. ครูใหญ่มีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน					
4. ครูใหญ่จัดให้มีศูนย์หนังสือและอุปกรณ์การสอนไว้อย่างเหมาะสม					
5. ครูใหญ่แบ่งอัตรากำลังในโรงเรียนอย่างเหมาะสม					
6. ครูใหญ่จัดครูสอนตรงตามความถนัดของครู					
7. ครูใหญ่จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสายงานโรงเรียน					
8. ครูใหญ่จัดแบ่งแยกหน่วยงานย่อยในโรงเรียนเหมาะสำหรับการขยายงานในอนาคต					
9. ครูใหญ่แบ่งแยกหน่วยงานย่อยในโรงเรียนมีลักษณะเป็น การกระจายอำนาจ					

การบริหารงานบุคคล

หมายถึงการจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้สอดคล้องกับการจัดแผนงานที่กำหนดไว้ และรวมถึงการที่จะสร้าง เสริมและขำรงสัมพันธภาพในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ครูใหญ่มีบทบาทในการวางนโยบายการบริหารบุคคลในโรงเรียน					
2. ครูใหญ่ให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลในโรงเรียน					
3. ในการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ครูใหญ่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของครู					
4. ครูใหญ่ใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการ เสนอขยายครู เมื่อมีการจัดแผนระหว่างครูภายในโรงเรียน					
5. ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาบรรจุ แต่งตั้งครูภายในโรงเรียน					
6. ครูใหญ่ให้เวลาสำหรับปฐมนิเทศหรือชี้แจงครูใหม่					
7. ครูใหญ่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อ					
8. ครูใหญ่จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียน					
9. ครูใหญ่ไปเยี่ยมเยียนผู้ใต้บังคับบัญชาและครอบครัว					
10. ครูใหญ่เชิญเจ้าหน้าที่อนามัยตรวจสุขภาพและฉีดยาป้องกันให้แก่ครู นักเรียน ภารโรง					
11. ครูใหญ่พิจารณาความดีความชอบของครูในโรงเรียนอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค					

การประสานงาน

หมายถึง ความร่วมมือ ประสานงานระหว่างบุคคลกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ
เพื่อให้งานสัมพันธ์และดำเนินงานไปทิศทางเดียวกัน

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ครูใหญ่ เชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจง เกี่ยวกับ กิจกรรมของโรงเรียน					
2. ครูใหญ่จัดให้มีการชุมนุมสังสรรค์ระหว่างครู กรรมการศึกษา ผู้ปกครอง					
3. ครูใหญ่จัดให้มีการประชุมครูเพื่อชี้แจง เรื่องราวต่าง ๆ					
4. ครูใหญ่มีความเป็นกันเองกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง					
5. โรงเรียนให้บริการต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดย การให้ยืม อาคาร วัสดุอุปกรณ์ เพื่อ กิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬา					
6. ครูใหญ่ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ประสานงาน					
7. ครูใหญ่จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชน เมื่อเกิดสาธารณภัย เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ฯลฯ					
8. ครูใหญ่เชิญผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นมา เป็นวิทยากร ให้กับโรงเรียน					
9. ครูใหญ่พยายามให้โรงเรียนมีบทบาทเข้าร่วมใน ประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น					
10. โรงเรียนได้รับการบริการจากหน่วยงานอื่น เช่น เจ้าหน้าที่อนามัย					
11. โรงเรียนมีบุคคลและหน่วยงานอื่นมา เข้ามามีกิจการ					



การเสนอรายงาน

หมายถึง การชี้แจง บอกรับทราบการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานให้
ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลขั้นสุดท้าย

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ครูใหญ่จัดหาข่าวสารประจำเดือนและข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ครูภายในโรงเรียนทราบ					
✓ 2. ครูใหญ่จัดให้มีการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ					
✓ 3. หลังจากครูใหญ่ประชุมประจำเดือนแล้วได้แจ้งให้ครูทราบโดยละเอียด					
4. การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูใหญ่ใช้สมมุติคำสั่งและให้ครูเห็นทราบ					
5. ในการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานพิเศษ ครูใหญ่จะไปพบกับครูเป็นการส่วนตัวและขอรองควววาจา					
6. ครูมีส่วนรับรู้ในเรื่องที่ครูใหญ่เสนอผู้บังคับบัญชา					
✓ 7. เมื่อมีข่าวซึ่งเป็นผลดีผลเสียของครูในโรงเรียน ครูใหญ่แจ้งให้ครูได้รับทราบ					
8. ครูใหญ่แจ้งผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงความเป็นอยู่ของครูและความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน					
9. ครูใหญ่ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นรายบุคคลและแจ้งให้ครูทราบ					
✓ 10. ครูใหญ่จัดให้มีการประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานในรอบปีและแจ้งให้ครู นักเรียน กรรมการศึกษา ผู้ปกครองทราบ					

การงบประมาณ

หมายถึง การดำเนินการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับโครงการใช้เงิน การเบิกจ่ายเงิน
การจัดซื้อ การรักษา และการตรวจสอบบัญชี

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
✓ 1. ครูใหญ่จัดให้มีเจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินและทำบัญชีการเงิน					
2. ครูใหญ่จัดงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเพื่อหาเงินมาบำรุงโรงเรียน					
✓ 3. ครูใหญ่ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการเงินเพราะงบประมาณไม่พอจ่าย					
✓ 4. ครูใหญ่ชี้แจงการจ่ายเงินให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ					
5. ครูใหญ่ปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุ เช่น ระเบียบการซื้อ การรับสิ่งของ					
✓ 6. ครูใหญ่จัดให้มีการตรวจสอบการเงินภายในโรงเรียน					
✓ 7. ครูใหญ่จัดสรรงบประมาณให้แก่นักวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
8. ครูใหญ่มีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน					
9. ครูใหญ่ใช้เงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัดและได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า					
10. ครูใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของโรงเรียน					