

การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์
ของ
ชาติชาย นิภากุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
ชาติชาย นิภากุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545

ชาติชาย นิภากุล. (2545). การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมาย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ
คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการและ การควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ
งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน
และงานบริหารอาคารสถานที่ โดยจำแนกตามประสบการณ์ ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา
และแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลา
ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการและ
การควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง
นักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเป็นแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
กระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามบอกระดับ
การใช้เวลา 4 ระดับ และสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การทดสอบค่า t-test การทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ Chi-square test (χ^2 -test) และหาระดับ
ความสัมพันธ์โดยใช้ Cramer's V Contingency Coefficient

➤ ผลการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ใช้เวลา
ในการบริหารงาน ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งานโดยรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อย

2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) และประสบการณ์ทางการบริหารมาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปี ขึ้นไป) ใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายด้านพบว่า ด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายด้านพบว่า ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการและด้านงานบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ โดยรวมและด้านการวางแผน ด้านการวินิจฉัยสั่งการ ด้านการควบคุม และพบว่าตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรี

4. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีแบบของบุคลิกภาพต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายด้านพบว่า ด้านวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายด้านพบว่า ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ และด้านงานปกครองนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ด้านงานวิชาการและด้านงานบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A ใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B

5. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ด้านการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.35 และตามภารกิจหลัก 7 งาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในด้านงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า มีความสัมพันธ์เท่ากับ 0.28

TIME UTILIZATION ON THE ADMINISTRATIVE TASKS OF THE SECONDARY
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF THE GENERAL
EDUCATION DEPARTMENT IN BANGKOK METROPOLITAN

AN ABSTRACT
BY
CHARTCHAI NIPHAKUL

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot university
May 2002

Chartchai Niphakul. (2002). *Time Utilization on the Administrative Tasks of the Secondary School Administrators under the jurisdiction of the General Education Department in Bangkok Metropolitan*. Master thesis, M.Ed. (Educational Administration).
Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee :
Asst. Prof. Dr. Suda Tapsuwan, Asst. Prof. Raweewan Panpanich.

The purpose of this study were :

1. To study and compare time utilization on the administrative tasks of secondary school administrations under the jurisdiction of the general education department in Bangkok Metropolitan. The administrative process, planning, organizing, directing and controlling, for the seven main tasks of school administrators. Those were general administration, business affairs, academic affairs, student disciplines, service affairs, school community relationship and area and building affairs in terms of administrative experiences, in educational qualifications and personality type of the secondary school administrators.
2. To study the relationship between the personality type of the secondary school administrators and time utilization on the administrative tasks of secondary school administrations under the jurisdiction of the general education department in Bangkok Metropolitan on four administrative process and seven tasks of school administrators.

Subjects for this study were 106 secondary school administrators. The instrument for collecting data was 4 rating scale questionnaire of the time utilization on the administrative tasks of secondary school administrations. Percentage, means, standard deviation, t-test, Chi-square test and Cramer's V Contingency Coefficient were used to analyze data.

The results of this study were found as follows:

1. The secondary school administrators under the jurisdiction of the general education department in Bangkok Metropolitan utilized their time on four administrative process and seven tasks in total and each aspect at a high level only the directing was in the low level.
2. There were no significant differences in total and each aspect for the low administrative experiences (less than ten years) and high administrative experiences (ten years or more) utilized their time on four administrative process and seven tasks. There were no significant differences in total and each aspect.

3. The different education qualifications of secondary school administrators utilized their time on four administrative process showing a statistically significant difference in total at .05 level and each aspect in directing and controlling there was a statistically significant difference at .01 level and seven tasks in total at .05 level of significance and each aspect in general administration, academic affairs and service affairs there was a statistically significant difference at .05 level and the secondary school administrators with higher than bachelor degree utilized their time on four administrative process in total and planning directing and controlling, on seven tasks of school administrators in total and each aspect higher than those with bachelor degree.

4. The different personality type of secondary school administrators utilized their time on four administrative process in total at .05 level of significance. There was a statistically significant difference in each aspect in directing at .05 level and also controlling at .01 level and seven tasks in total at .05 level of significance. There was a statistically significant difference in each aspect in general administration, business affairs and student disciplines at .05 level and also in academic affairs and service affairs at .01 level and the secondary school administrators with type A personality utilized their time on four administrative process and seven tasks in total and each aspect higher than those with type B personality.

5. About the personality type of the secondary school administrators there was correlating to time utilization on four administrative process in controlling with a statistically significant difference at .01 level with 0.35 correlation and there was correlating to time utilization on seven tasks in academic affairs with a statistically significant difference at .05 level with 0.28 correlation.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

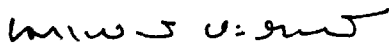
ของ

นายชาติชาย นิภากุล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

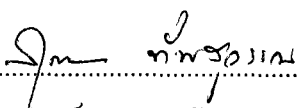


คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)

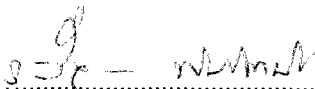
วันที่ 3 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์



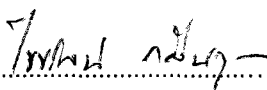
ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธา ทัพสุวรรณ)



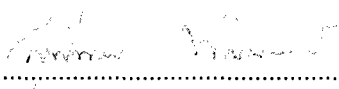
กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดา ทัพสุวรรณ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำการจัดทำปริญญานิพนธ์มาโดยตลอด ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลั่นกุหลาบ หัวหน้าภาควิชา การบริหารการศึกษา และอาจารย์ สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ เลขานุการคณะกรรมการบริหาร หลักสูตรที่กรุณารับเป็นกรรมการสอบปากเปล่า และแนะนำเพิ่มเติมช่วยให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณท่านศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ที่กรุณา อนุญาตให้ใช้แบบวัดบุคลิกภาพที่ท่านแปลและเรียบเรียง และขอขอบคุณ ดร.บุญมา กัมปนาทพงษ์ ศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา นายคณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม นายธีระพงศ์ นิยมทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ นางสุวภีร์ วรจำปา นักวิชาการศึกษา 8 กองการมัธยมศึกษา และนางรัชนิดา ชิดสิน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม ที่กรุณารับเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ได้อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และขอขอบคุณอาจารย์ วราภรณ์ พัววิมล เพื่อน ๆ ครู โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา

นอกจากนี้ผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ คือ คุณจามีกร นิภากุล ผู้ซึ่งเป็นกำลังใจและสนับสนุนช่วยเหลือมาโดยตลอด

สำหรับคุณค่าของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอกราบบูชาพระคุณบิดา มารดา คุณครูอาจารย์ รวมทั้งผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชาติชาย นิภากุล

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
	กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	9
	สมมติฐานการศึกษาค้นคว้า.....	11
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	12
	งานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	14
	กระบวนการบริหาร.....	28
	การบริหารเวลา.....	32
	ความหมายของการบริหารเวลา.....	32
	เทคนิคการบริหารเวลา.....	34
	หลักในการบริหารเวลา.....	35
	ผู้บริหารกับการควบคุมการใช้เวลา.....	45
	การบริหารเวลาในกระบวนการบริหาร.....	47
	ตัวแปรที่ส่งผลต่อการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน.....	55
	ประสบการณ์ทางการบริหาร.....	56
	คุณวุฒิทางการศึกษา.....	56
	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน.....	57
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
	งานวิจัยในประเทศ.....	60
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	67
วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	67
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	67
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	71
4	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
5	100
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	100
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	100
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	101
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	102
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
อภิปรายผล.....	105
ข้อเสนอแนะ.....	116
บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก	126
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	164

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.....	70
2	จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของ บุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน.....	74
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาใน การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน..	76
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาใน การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ทางการบริหาร ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี).....	78
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาใน การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ทางการบริหาร ประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป).....	80
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาตรี.....	82
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี.....	84
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน บุคลิกภาพ แบบ A ...	86

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหาร โรงเรียน บุคลิกภาพ แบบ B	88
10	เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม ประสบการณ์ทางการบริหาร.....	90
11	เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร.....	91
12	เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา	92
13	เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา.....	93
14	เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียน.....	94
15	เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน...	95
16	ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลา ในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.....	96
17	ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.....	97
18	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริหารทั่วไป	150

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

19	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานธุรการ.....	152
20	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานวิชาการ.....	154
21	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานปกครองนักเรียน.....	156
22	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริการ.....	158
23	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน.....	160
24	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริหารอาคารสถานที่.....	162

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงาน ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร.....	10
2	เรื่องด่วน-เรื่องสำคัญ.....	36
3	ตัวอย่างการบันทึกงานที่จะปฏิบัติเพื่อบริหารเวลา.....	42
4	สัดส่วนการบริหารงาน และการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ.....	43
5	การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 1.....	54
6	การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 2.....	55
7	การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 3.....	55

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เวลาเป็นทรัพยากรที่มีค่ามาก ไม่สามารถสร้างขึ้นมาทดแทนได้ คนเราสามารถใช้เวลาเท่าที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดได้ (Collins. 1987 : 33) ดังนั้น การบริหารเวลาจึงเป็นวิธีการที่มีความสำคัญต่อบุคคลทุกระดับมากขึ้นในสภาวะที่สังคมพัฒนาไปสู่จุดที่ทำให้คนมีเวลาในการปฏิบัติการกิจอย่างจำกัด (Bittel. 1991 : 4 - 5) และเวลาเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเก็บสะสมไว้ได้เหมือนทรัพยากรอื่น เวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการบริหาร วิรัตน์ บัวขาว (2537 : 26) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องเป็นผู้สามารถใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของเวลาจึงต้องรู้จักบริหารเวลาในแต่ละวันให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานให้มากที่สุด เมธี ปิณฑนันทน์ (2528 : 8) ให้ความเห็นว่า การบริหารเวลาหมายถึงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยใช้เวลาให้น้อยที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 34) กล่าวถึงงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบบริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบปริมาณ และคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติคือ วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ควบคุม ดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอน จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอน โครงการสอน จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา จัดบริหารและแนวห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้สถานศึกษา ควบคุมดูแลงานธุรการ หรืองานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ทะเบียน และเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแล ปกครอง จัดระบบงานในสถานศึกษา กำหนดลักษณะงานมอบหมายให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ติดตามให้คำปรึกษา แก้ปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชาครู อาจารย์ นักเรียน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ ให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วนดูแลสวัสดิภาพ และความเป็นอยู่ของนักเรียน ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติต่าง ๆ นำเทคนิค และวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้เผยแพร่เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน

เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง และปฏิบัติการสอนและอบรมวิชาสามัญ หรือวิชาชีพในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือหลายวิชาแก่นักเรียน หรือประชาชนตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามหลักการแล้วจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษาใน 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของเวลา จึงต้องรู้จักใช้เวลาในแต่ละวันให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานมากที่สุด การใช้เวลาจึงหมายถึงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง โดยใช้เวลาให้น้อยที่สุด (วิรัตน์ บัวขาว, 2537 : 26) การใช้เวลาของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องพิจารณาและกระทำในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2537 : 157) และเวลาเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารทุกคนมีเท่ากัน คือ วันละ 24 ชั่วโมง เป็นทรัพยากรที่ไม่ต้องซื้อหา ผู้บริหารบางคนใช้เวลาเกิดประโยชน์มาก คือ มาทำงานตรงเวลาทำงานตามแผนที่วางไว้ และคิดเสมอว่าเวลาที่มีค่าก็คือเวลาที่มียู่ในวันนี้เท่านั้น ในทางตรงข้ามมีผู้บริหารบางคนไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องเวลาปล่อยให้เวลาผ่านไปอย่างน่าเสียดาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเวลาเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน ไม่สามารถจับต้องได้เหมือนทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ดังนั้น ความสำคัญของเวลาจึงเป็นที่สนใจมากขึ้น จนถึงกับมีความพยายามควบคุมการใช้เวลาให้เป็นไปตามที่ต้องการและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น การใช้เวลาในการทำงานนับว่าเป็นปัญหาสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ ยิ่งมีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใด ความรับผิดชอบในหน้าที่มีมากขึ้น ความต้องการในการใช้เวลาที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพก็ยิ่งมีมากขึ้นตามไปด้วย วงการบริหารในปัจจุบันได้เห็นความสำคัญของเวลามากขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องการความสัมฤทธิ์ผล กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องบริหารเวลาที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อจะให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน ได้อย่างเต็มที่ ในทางตรงกันข้าม เอกชัย กีสุขพันธ์ (2538 : 177) กล่าวว่า ถ้าหากผู้บริหารขาดทักษะการบริหารเวลาที่ดีมักจะเป็นสาเหตุของปัญหาการทำงานต่าง ๆ จากเหตุผลดังกล่าวเวลาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการควบคุมการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างเต็มศักยภาพของผู้บริหาร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและใช้ความสามารถในการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติการกิจงานบริหารการศึกษาให้ครอบคลุมครบถ้วนทั้ง 7 งาน ดังนั้น เวลาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการดำเนินงานตามภารกิจหลักให้สำเร็จลุล่วงไปในแต่ละวัน จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะศึกษาถึงแนวทางในการบริหารงาน

ของผู้บริหารโรงเรียนตามภารกิจของผู้บริหารทั้ง 7 งาน เพื่อหาคำตอบว่าผู้บริหารได้ใช้เวลา ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ในการบริหารงานของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไร รวมทั้งผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในงานบริหารโรงเรียนในแต่ละงานมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

จากที่กล่าวมาข้างต้น ในฐานะที่ผู้ศึกษาเป็นข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการตามภารกิจหลักทั้ง 7 งาน อย่างไร จึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโอกาสต่อไป -----

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

- 1.1 งานบริหารทั่วไป
- 1.2 งานธุรการ
- 1.3 งานวิชาการ
- 1.4 งานปกครองนักเรียน
- 1.5 งานบริการ
- 1.6 งานโรงเรียนกับชุมชน
- 1.7 งานบริหารอาคารสถานที่

2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

- 2.1 งานบริหารทั่วไป
- 2.2 งานธุรการ
- 2.3 งานวิชาการ
- 2.4 งานปกครองนักเรียน
- 2.5 งานบริการ
- 2.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

2.7 งานบริหารอาคารสถานที่

โดยจำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของบุคลิกภาพ
ผู้บริหาร โรงเรียน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

3.1 งานบริหารทั่วไป

3.2 งานธุรการ

3.3 งานวิชาการ

3.4 งานปกครองนักเรียน

3.5 งานบริการ

3.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

3.7 งานบริหารอาคารสถานที่

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้บริหารจะใช้เป็นข้อมูลหรือแนวทางการใช้เวลาในการบริหารงานในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้นำไปใช้ประกอบการพิจารณาในการพัฒนางานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

1.1 งานบริหารทั่วไป

1.2 งานธุรการ

1.3 งานวิชาการ

1.4 งานปกครองนักเรียน

1.5 งานบริการ

1.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

1.7 งานบริหารอาคารสถานที่

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวนโรงเรียน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวนโรงเรียน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ค้างนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ค้างนี้ สถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ค้างนี้

3.1.1 ประสบการณ์ทางการบริหาร

1) ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี)

2) ประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป)

3.1.2 คุณวุฒิทางการศึกษา

1) ปริญญาตรี

2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

1) บุคลิกภาพ แบบ A

2) บุคลิกภาพ แบบ B

3.2 ตัวแปรตาม ค้างนี้ การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ของ 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

3.2.1 งานบริหารทั่วไป

3.2.2 งานธุรการ

3.2.3 งานวิชาการ

3.2.4 งานปกครองนักเรียน

3.2.5 งานบริการ

3.2.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

3.2.7 งานบริหารอาคารสถานที่

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การใช้เวลาในการบริหารงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้แบ่งเวลาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมงาน 7 งาน คือ

1.1 งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดการ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์ การบริหารการเงิน และการประเมินผลงานบริหารทั่วไป

1.2 งานธุรการ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง และการประเมินผลงานธุรการ

1.3 งานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

1.4 งานปกครองนักเรียน หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนงานปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการประเมินผลงานปกครองนักเรียน

1.5 งานบริการ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดการบริการด้านสาธารณสุขปลอดภัย การจัดการบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดการบริการโภชนาการ การจัดการบริการสุขภาพอนามัย การจัดการบริการห้องสมุด การจัดการบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดการบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา และการประเมินผลงานบริการ

1.6 งานโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนการให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1.7 งานบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบเกี่ยวกับการบริหารบริเวณโรงเรียน การบริหารอาคารเรียน การบริหารห้องเรียน การบริหารห้องพิเศษ การบริหารห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน การบริหารอาคารโรงอาหาร การบริหารอาคารหอประชุม การบริหารอาคารห้องน้ำ – ห้องส้วม การบริหารอาคารพลศึกษา และการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

2. กระบวนการบริหาร หมายถึง การจัดลำดับขั้นตอนกิจกรรม รวมทั้งบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 4 กระบวนการ

2.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และ งานบริหารอาคารสถานที่ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.2 การจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบในการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

2.3 การวินิจฉัยสั่งการ หมายถึง การนำ การชี้แนะ การมอบหมายงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

2.4 การควบคุม หมายถึง การติดตาม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา ได้แก่ ครูใหญ่ หรือ อาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

4. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

5. ประสิทธิภาพทางการบริหาร หมายถึง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าสถานศึกษา นับเริ่มตั้งแต่เป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

5.1 ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี)

5.2 ประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป)

6. คุณวุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับจะเป็น คุณวุฒิทางการศึกษา หรือคุณวุฒิสภาใดก็ตาม แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

6.1 ปริญญาตรี คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ทางการศึกษาหรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครู รับรองว่าเป็น คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู

6.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่จบการศึกษาสูงสุดในระดับ ปริญญาโท หรือปริญญาเอกทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครู รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู

7. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารโรงเรียนจากแบบวัดบุคลิกภาพของ ผู้บริหารโรงเรียน โดยพัฒนาจากแบบวัด Type A - Type B Self - Test ของบอร์ทเนอร์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ

7.1 บุคลิกภาพแบบ A หมายถึง บุคคลที่ชอบแข่งขันกับคนอื่น ๆ ตรงต่อเวลา มีความ ทะเยอทะยาน รีบเร่งอยู่ตลอดเวลา เป็นคนใจร้อน มีความอดทนต่ำ ทำงานได้ทีละหลายอย่างใน เวลาเดียวกัน

7.2 บุคลิกภาพแบบ B หมายถึง บุคคลที่ทำตัวแบบสบาย ๆ ทำงานต่าง ๆ ทีละอย่าง เป็นบุคคลที่ไม่ทะเยอทะยาน ไม่มุ่งเอาชนะ มีความสงบเสถียร ทำงานไป พักผ่อนไป ไม่รีบร้อน

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

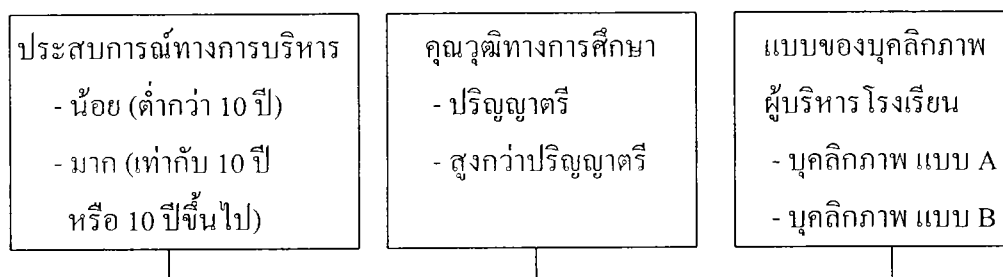
กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาอาศัยผลการวิจัยของ บุปผา พึ่งผลพล (2530 : 191) ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นที่มีคุณวุฒิต่างกัน ใช้เวลาในการวางแผน การจัดสรรบุคลากร และการอำนวยความสะดวกในแต่ละภารกิจมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน ใช้เวลาในการวางแผน การจัดสรรบุคลากรและการอำนวยความสะดวกในแต่ละภารกิจ มีความแตกต่างกัน ผู้ศึกษาจึงเลือกเอาตัวแปรย่อย คุณวุฒิทางการศึกษากับประสบการณ์ทางการบริหารที่สัมพันธ์กับการใช้เวลามาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้ศึกษาเลือกมาเป็นตัวแปรต้นอีกตัวหนึ่ง ฟรีดแมนและโรเซนแมน (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 62 ; อ้างอิงจาก Friedman & Rosenman. 1974. *Type A Behavior & Your Heart*. p. 86) ได้แบ่งบุคลิกภาพของคนตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกเป็น 2 ประเภท คือ บุคลิกภาพแบบ A และบุคลิกภาพแบบ B ซึ่งบุคลิกภาพทั้ง 2 แบบของผู้บริหารนี้มีความแตกต่างกันเกี่ยวกับความรีบเร่งในการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และการทำงานตามแผนงานให้เสร็จตามเวลา

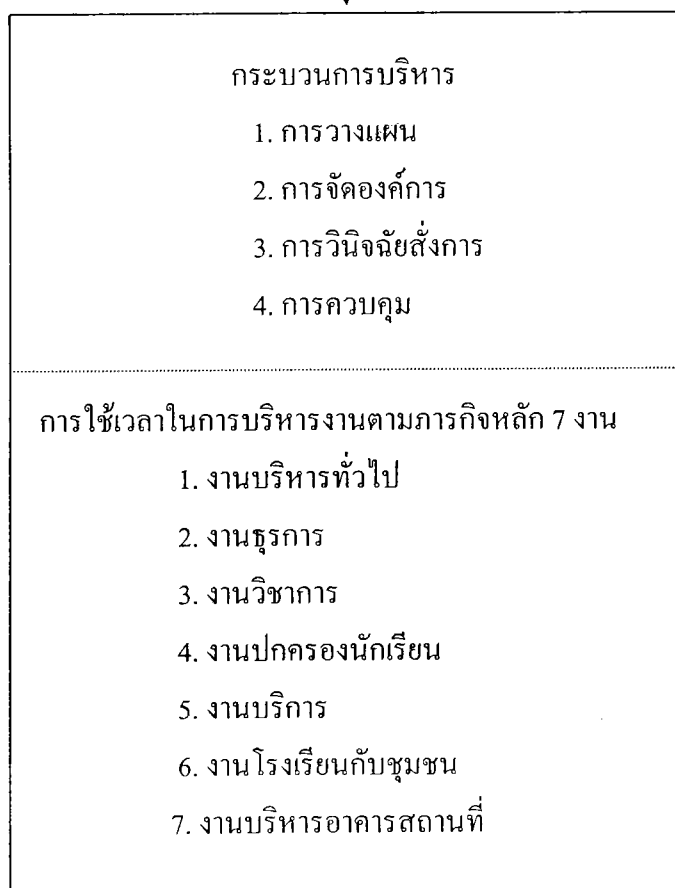
สำหรับตัวแปรตาม ผู้ศึกษาอาศัยแนวความคิดของ สมคิด บางโม (2540 : 73) สมยศ นาวีการ (2540 : 19) และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 3) ซึ่งสรุปว่า กระบวนการบริหาร ควรมี 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม มาเป็นตัวกำหนดกรอบของตัวแปรตามในภารกิจหลัก 7 งาน ผู้ศึกษาอาศัยแนวคิดมาจากเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2539 (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 1) มี 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่

ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงได้กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว่าดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน ใช้เวลา
ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาใน
กระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีแบบของบุคลิกภาพต่างกัน ใช้เวลาในกระบวนการ
บริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
4. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลา
ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน แยกเป็น โดยรวมและรายด้าน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร และได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
 - งานในหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. กระบวนการบริหาร
3. การบริหารเวลา
 - ความหมายของการบริหารเวลา
 - เทคนิคการบริหารเวลา
 - หลักในการบริหารเวลา
 - ผู้บริหารกับการควบคุมการใช้เวลา
 - การบริหารเวลาในกระบวนการบริหาร
4. ตัวแปรที่ส่งผลต่อการใช้เวลาของผู้บริหาร โรงเรียน
 - ประสิทธิภาพทางการบริหาร
 - คุณวุฒิทางการศึกษา
 - แบบของบุคลิกภาพผู้บริหาร โรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - งานวิจัยในประเทศ
 - งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาต่อจากระดับประถมศึกษา และเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รัฐจัดให้กับประชาชนซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถตามหลักสูตร และให้การเรียนการสอน สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น เพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ให้เป็นคนร่าเริงแจ่มใส มีวินัย

มีความรับผิดชอบมีความกตัญญู ขยัน ประหยัด เห็นช่องทางการประกอบอาชีพ พึ่งตนเองได้และสามารถมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (กรมสามัญศึกษา. 2538 : 3) การศึกษาในระดับนี้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1 - 3) และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4 - 6) ใช้เวลาเรียนระดับละ 3 ปี การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาร้อยละ 90 อยู่ในความรับผิดชอบของ กรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2538 : 44)

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้หลายทัศนะ ดังนี้ สมบูรณ์ ฐวสินธุ์ (2539 : 17) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการวางแผน การจัดหน่วยงาน และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และ วิลาวัลย์ ไพโรจน์ (2540 : 12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี และมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับ มนัส พลายุ้ม (2540 : 14) ที่กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่าหมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และสอดคล้องกับ เสกโรจน์ ถ้วนถวิล (2541 : 13) ที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบัน เป็นการดำเนินการให้การศึกษาอบรมแก่เยาวชนที่มีอายุระหว่าง 13-18 ปี ให้มีความรู้ทั้งด้านวิชาสามัญ และวิชาอาชีพที่เหมาะสมแก่วัย ความถนัดและความสนใจ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นพื้นฐานการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และออกไปประกอบอาชีพในทำนองเดียวกัน วิไล ธนวิวัฒน์ (2541 : 16) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือ การดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้ให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

จากความหมายการบริหารโรงเรียนมัศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์ เพื่อจัดการศึกษาภายในโรงเรียนแก่เยาวชนให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

งานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีงานในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบหลายประการ กรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2538 : 3) ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ รับผิดชอบ และให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียน 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้ ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียน และรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น ๆ

2. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู และลูกจ้าง ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้ เป็นครั้งคราว

3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอนการอบรมสร้างสรรค์ พฤติกรรมดีงาม ที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน

4. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้จัดให้มีการศึกษาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติ กำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหาพัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องเชิดชู ประเมินผลเพื่อการพัฒนาประชาชนสัมพันธ์ และรายงาน ผู้ประชาชน จังหวัด กรม และกระทรวง

5. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สร้างสัมพันธภาพที่ดีและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชน อันประกอบไปด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ตามนโยบายของชาติในเรื่องแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง

สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีบทบาท และภารกิจมากมายที่จะต้องปฏิบัติ ดังนั้น ในการนี้ ผู้บริหารไม่อาจปฏิบัติงานเพียงคนเดียวตามลำพังได้ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรใน โรงเรียนให้ความร่วมมือจึงจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่วางแผนไว้ได้

ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวข้องกับงานต่าง ๆ หลายด้าน ภิญโญ สาร (2526 : 267) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมีภาระหน้าที่ที่ต้อง ปฏิบัติ 7 ประการ คือ (1) การบริหารงานวิชาการ (2) การบริหารงานบุคคล (3) การบริหารกิจการ นักเรียน (4) การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน (5) การบริหารงานธุรการ (6) การบริหารกิจการ ที่เกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ (7) การวัดผลและประเมินผลในด้านการเรียนการสอน หวน พันธุพันธ์ (2528 : 40) ได้แบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 5 งาน คือ (1) งานบริหาร งานวิชาการ (2) งานบริหารบุคคล (3) งานบริหารกิจการนักเรียน (4) งานบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ (5) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน สำหรับ แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 16 ; อ้างอิงจาก Campbell and others. 1978. *Introduction to Education Administration*. p. 116 – 149) กล่าวว่า ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้าน ดังนี้

(1) งานวิชาการ (2) งานธุรการ (3) งานกิจการนักเรียน (4) งานบริหารบุคคล (5) อาคารสถานที่ (6) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากที่กล่าวมาแล้ว งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกัน สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2539 สังกัดกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 1 – 9) ซึ่งมีเนื้อหาสาระประกอบด้วยงานตามภารกิจหลัก 7 งาน ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ
3. งานวิชาการ
4. งานปกครองนักเรียน
5. งานบริการ
6. งานโรงเรียนกับชุมชน
7. งานบริหารอาคารสถานที่

1. งานบริหารทั่วไป

งานบริหารทั่วไปมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป และงานอื่น ๆ ที่ไม่อยู่ในหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 23) นิพนธ์ กิณาวังศ์ (2523 : 12) ได้ให้ความเห็นว่า งานบริหารทั่วไป มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก การดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้และ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2527 : 14) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นงานที่ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงาน การสื่อสาร สำหรับการบริหารบุคคลนั้น มีความจำเป็นต่อการใช้งาน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ผลดีที่สุด โดยวิธีง่ายและ ใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยและได้ปริมาณงานมาก (นิยม สุวรรณะ. 2541 : 18)

สำหรับการใช้เวลาในงานบริหารทั่วไป และการบริหารงานบุคคลซึ่งอยู่ในงานบริหารทั่วไปตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัศึกษานั้น สมิท กราส์และแอทกินสัน (อุงเงิน แก้วแกมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา และเสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารในหน้าที่ทั่วไปร้อยละ 5 ½ และใช้เวลากับงานบริหารบุคคลร้อยละ 20

กรมสามัญศึกษา (2540 : 3) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานบริหารทั่วไปไว้ทั้งหมด 7 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
 - การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน
 - แผนปฏิบัติการของโรงเรียน
2. การจัดองค์การ
 - การจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียน
 - การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงาน
3. การจัดระบบสารสนเทศ
 - การดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ
 - การพัฒนาระบบงานสารสนเทศ
4. การบริหารงานบุคคล
 - การพัฒนาบุคลากร
 - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - การบำรุงขวัญและให้กำลังใจ
5. การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์
 - การจัดการสื่อสารคมนาคม
 - การจัดการประชาสัมพันธ์
6. การบริหารการเงิน
7. การประเมินผลงานบริหารทั่วไป

สรุปได้ว่า งานบริหารทั่วไปมีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบ และระเบียบตามแบบแผนของทางราชการผู้บริหารต้องศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไปซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องและมีขอบข่ายงานครอบคลุมถึงการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์ การบริหารงานการเงิน และการประเมินผลงานบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ และศึกษาระเบียบ ตลอดจนแนวปฏิบัติให้ชัดเจน เพื่อเป็นการส่งเสริมการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. งานธุรการ

งานธุรการเป็นเรื่องของการให้บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 133) กล่าวว่า ถึงแม้ว่างานธุรการจะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานในโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติงาน

ธุรการจะสนับสนุนให้งานต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ และดูแลอย่างใกล้ชิด งานธุรการจึงนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งควรจะให้บริการอำนวยความสะดวกแก่นักเรียน และบุคลากรทุกคน พันธ์ Һันนาคินท์ (2524 : 37) กล่าวว่า งานธุรการเป็นการบริการหน่วยต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปตามความคาดหวังไว้ หรือที่ต้องการ ได้แก่ งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่และงานประชาสัมพันธ์ และ กมล ชิโสภา (2526 : 82) ได้กล่าวถึงงานธุรการว่าเป็นงานที่เกี่ยวกับการสนับสนุนส่งเสริมงานการเรียนการสอน มีหลายประเภท ได้แก่ งานสารบรรณ งานทะเบียน งานการเงินและพัสดุ งานธุรการทั่วไป งานบริหารบุคคล และงานสวัสดิการนักเรียน

นอกจากนี้ เซอร์จิโอวานนี (ขวัญชีวา วรรณพินทุ. 2540 : 22 ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1980. *Educational Governance and Administration*. p. 275) ได้แบ่งงานบริหารธุรการออกเป็น 4 งาน ดังนี้

1. ความเข้าใจเกี่ยวกับแหล่งที่มาของรายได้สำหรับโรงเรียน
2. การเตรียมการงบประมาณโรงเรียน
3. การควบคุมค่าใช้จ่ายในงบประมาณที่ได้รับอย่างกระฉ่งชัด
4. การบริหารด้านบริการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความปลอดภัยของนักเรียน อาหาร

การประกันภัย กิจกรรมเกี่ยวกับหนี้สิน และกฎหมาย

สำหรับการใช้เวลาในการบริหารงานธุรการ สมิท เคราส์ และแอทคินสัน (อุ่งเงิน แก้วเกษมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารการเงิน ร้อยละ 5

กรมสามัญศึกษา (2540 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานธุรการไว้ทั้งหมด 7 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานธุรการ
 - การรวบรวมข้อมูลระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ
 - การทำแผนงานธุรการ
2. การบริหารงานธุรการ
 - การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การจัดบุคลากร
 - การจัดสถานที่

3. การบริหารงานสารบรรณ

- การลงทะเบียนรับ - ส่ง เอกสารและหนังสือราชการ
- การ โต้ตอบหนังสือราชการ
- การเก็บรักษาและทำลายหนังสือราชการ
- การจัดบริการเกี่ยวกับงานสารบรรณ

4. การบริหารการเงินและบัญชี

- การทำหลักฐานการเงินและการบัญชี
- การรับเงิน
- การจ่ายเงิน
- การเก็บรักษาเงิน
- การควบคุมและตรวจสอบ
- การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย

5. การบริหารงานพัสดุ

- การจัดซื้อ จัดจ้าง
- การจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์
- การบำรุงรักษาพัสดุ และการปรับซ่อม
- การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่ายพัสดุ
- การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ

6. การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง

- การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและลูกจ้าง
- การจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ

7. การประเมินผลงานบุคลากร

สรุปได้ว่า งานบุคลากรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการต่าง ๆ สนับสนุนส่งเสริมงาน การเรียนการสอนของโรงเรียนให้ดำเนินไปตามความคาดหวังหรือที่ต้องการ มีขอบข่ายงาน ครอบคลุมถึงการวางแผนบุคลากร การบริหารงานบุคลากร งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง และการประเมินผลงานบุคลากร ซึ่งจะมีส่วน ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ และ เข้าใจขอบเขตการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี คือ งานด้านหลักสูตร และการจัด

การเรียนการสอน งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน และงานด้านการวัดผลและประเมินผล (นิพนธ์ กินาวงศ์. 2523 : 67) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) กล่าวว่างานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และ การจัดการเรียน การสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา

นอกจากนี้ กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 57-58) ได้แบ่งขอบข่ายงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วยหลักสูตรโครงการสอนและประมวลการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วยงานการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู
4. สื่อการสอน
5. การปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศการสอน การฝึกอบรม
6. วัดและประเมินผล

สำหรับการใช้เวลาในงานวิชาการนั้น ญิณญู สาทร (2523 : 232) กล่าวว่างานวิชาการควรจะเป็นงานอันดับแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการผู้บริหารต้องถือว่างานวิชาการสำคัญกว่างานธุรการ การแบ่งเวลาของผู้บริหาร ควรแบ่งให้กับงานวิชาการมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สมิธิ เกราส์ และแอทคินสัน (อุงเงิน แก้วเกษมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ที่ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารวิชาการมากที่สุดถึงร้อยละ 40

กรมสามัญศึกษา (2540 : 5) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในการงานวิชาการไว้ทั้งหมด 6 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานวิชาการ
 - การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ
 - การทำแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
 - การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การจัดกลุ่มการเรียน
 - การจัดตารางสอน

- การจัดครูเข้าสอนตามตารางสอน
 - การจัดครูสอนแทน
 - การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอน
- การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอนรายวิชา
 - การจัดหา จัดทำ ใช้ บำรุงรักษา และส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
- การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
 - การจัดสอนซ่อมเสริม
 - การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
 - การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
 - การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ
 - จำนวนครูที่ผ่านการอบรมหรือฝึกอบรมทางด้านวิชาการในรอบ 2 ปี
 - การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน
 - การส่งเสริมการวิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน
- การดำเนินงานวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียนรู้
 - การจัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - งานทะเบียนนักเรียน
6. การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ
- การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ
 - การประเมินผลในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาและควรเป็นงานอันดับแรกๆ ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ มีขอบข่ายงานครอบคลุมถึงการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและการประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

4. งานปกครองนักเรียน

งานปกครองนักเรียน เป็นงานหนึ่งในขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนซึ่งการบริหารกิจการนักเรียนเป็นการบริหารงานทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าเรียนจนกระทั่งออกจากโรงเรียน ซึ่งมีนักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงานไว้หลายท่านดังเช่น

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (ขวัญชีวา วรรณพินทุ. 2540 : 29 ; อ้างอิงจาก (Campbell and others. 1978. *Introduction to Education Administration*. p. 116 – 149) กล่าวว่างานกิจการนักเรียนได้แก่งานบริการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการสอนในชั้นเรียนตามปกติให้ผลดียิ่งขึ้น โดยมีขอบข่ายดังนี้

1. งานสำรวจและทำบัญชีรายชื่อหรือทะเบียนนักเรียน
2. บริการด้านต่าง ๆ สำหรับนักเรียน เช่น บริการแนะแนว เป็นต้น
3. งานดูแลความประพฤตินักเรียน

ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 37) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนหมายถึงการบริหารและนิเทศกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน ซึ่งเริ่มตั้งแต่เด็กจะเข้าโรงเรียนจนกระทั่งเด็กออกจากโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับที่เรียกว่า ทำสำมะโนนักเรียน
2. การรับเด็กเข้าเรียน
3. การลงทะเบียนเรียน
4. การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นเรียน
5. การปฐมนิเทศ
6. การจัดให้ทุนการศึกษา
7. การจัดกิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ
9. การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน
10. การทำทะเบียนสะสมเก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน
11. การวิจัยประเมินผลและติดตามผลเมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว

จะเห็นได้ว่า งานปกครองนักเรียนเป็นงานหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่มีความสำคัญ ดังนั้น สมิธ เคราส์ และแอทคินสัน (อุงเงิน แก้วแกมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารกิจการนักเรียนร้อยละ 20

กรมสามัญศึกษา (2540 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานปกครองนักเรียนไว้ทั้งหมด 6 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานปกครองนักเรียน
 - การรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานปกครองนักเรียน
 - การทำแผนงานปกครอง
2. การบริหารงานปกครองนักเรียน
 - การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การประสานงานปกครอง
3. การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม
 - การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัย
 - การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม
 - การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
 - การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
 - การยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดี
4. การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน
 - การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
 - การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในโรงเรียน
 - การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาโรคเอดส์ในโรงเรียน
5. การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
6. การประเมินผลงานปกครองนักเรียน

สรุปได้ว่า งานปกครองนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและป้องกันแก้ไข ความประพฤติ การบริหารและการนิเทศกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน มีขอบข่ายงานครอบคลุมถึง การวางแผนงานปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการประเมินผลงานปกครองนักเรียน

5. งานบริการ

งานบริการต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นงานสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการ นักเรียน ครูและบุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน เป็นงานที่โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการโดยมีคณะครูและเจ้าหน้าที่ ร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารควรจัดให้มีขึ้นและควรได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย เพราะงาน บริการมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ และสนับสนุนด้านการบริหาร อื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพ (ขวัญชีวา วรรณพินทุ. 2540 : 32) อุดมพันธุ์ พิชญ์ประเสริฐ (2536 : 20)

กล่าวว่างานบริการเป็นงานที่เกิดขึ้นมาเพื่อเสริมงานวิชาการ และงานปกครองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกำหนดงานที่มีส่วนส่งเสริมนักเรียน ส่งเสริมการเรียนการสอนเสริมสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมดูแลสวัสดิภาพของครู – อาจารย์ นักเรียน จัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

มีนักการศึกษาแบ่งขอบข่ายงานบริการในโรงเรียนไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 :168) กล่าวว่า บริการต่าง ๆ ที่ควรจัดให้มีได้ในโรงเรียนได้แก่ ห้องสมุด บริการแนะแนว บริการสุขภาพ บริการอาหารกลางวัน บริการเกี่ยวกับร้านค้า ความปลอดภัย บริการรับ-ส่ง ซึ่งสอดคล้องกับพนัส หันนาคินทร์ (2524 : 279 - 321) ได้กล่าวถึงงานบริการที่จัดในโรงเรียนได้แก่ห้องสมุด บริการแนะแนว บริการสุขภาพ การจัดอาหารกลางวัน การจัดร้านค้าของโรงเรียน การจัดให้มีความปลอดภัยแก่นักเรียน

สำหรับการใช้เวลาในงานบริการนั้น เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่มาสับสนุนงานอื่นๆ การใช้เวลาจึงใช้ควบคู่ไปกับงานนั้น ๆ

กรมสามัญศึกษา (2540 : 7) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานบริการไว้ทั้งหมด

11 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานบริการ
 - การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการ
 - การทำแผนงานบริการ
2. การบริหารงานบริการ
 - การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน
 - การจัดสถานที่เหมาะสมกับงานบริการ
 - การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานบริการ
3. การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค
4. การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้
5. การจัดบริการโภชนาการ
6. การจัดบริการสุขภาพอนามัย
7. การจัดบริการห้องสมุด
8. การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์
9. การจัดบริการแนะแนว
10. การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา
11. การประเมินผลงานบริการ

สรุปได้ว่า งานบริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการ นักเรียน ครูและบุคลากร และสนับสนุนด้านการบริหารอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ มีขอบข่ายงานครอบคลุมถึงการวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค น้ำดื่ม น้ำใช้ โภชนาการ สุขภาพอนามัย ห้องสมุด ทัศนศึกษา อนุรักษ์ และแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา และการประเมินผลงานบริการ

6. โรงเรียนกับชุมชน

งานโรงเรียนกับชุมชนเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในการออกข่าว ประชาสัมพันธ์โรงเรียน การส่งเสริมการจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคมครู ผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมประเพณีของท้องถิ่น (นิพนธ์ กินาวงศ์. 2523 : 78) ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 26) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์สองทาง คือโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุนโรงเรียนในเวลาเดียวกันงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนสามารถแสดงบทบาทของการให้และการรับความร่วมมือ การสนับสนุนและความช่วยเหลือได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ กิตติมา ปรีดีดิติก (2532 : 249 - 254) ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยเฉพาะในเรื่องของการนำโรงเรียนออกสู่ชุมชนนั้น โรงเรียนควรปฏิบัติดังนี้

1. การเชิญผู้ปกครองนักเรียน
2. การรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ
3. โรงเรียนให้ความช่วยเหลือชุมชน
4. โรงเรียนขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากชุมชน
5. บริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน
6. การใช้ทรัพยากรในชุมชน
7. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ
8. การประชาสัมพันธ์

ส่วนเซอร์จิโอวานนิ (ขวัญชีวา วรรณพินทุ.2540 : 35 ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1980. *Educational Governance and Administration*. p. 260 - 262) ได้แบ่งขอบข่ายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. การช่วยเหลือชุมชนให้ยอมรับในเรื่องของการศึกษาที่โรงเรียนกำลังดำเนินการอยู่ เทียบเคียงกับสิ่งที่ควรจะดำเนินการจัดการในอนาคต
2. การจัดแสดงข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมการศึกษาให้แก่ชุมชน

3. การทำงานใกล้ชิดกับตัวแทนที่เป็นทางการของชุมชน
4. การทำงานร่วมกับผู้บริหารของกิจการอื่น ๆ ในชุมชน
5. การอธิบายถึงสภาพมูลฐานของชุมชนให้เจ้าหน้าที่ทราบ

สำหรับการใช้เวลาในงานโรงเรียนกับชุมชน สมิท เคราส์ และแอทกินสัน (ดูเงิน

แก้วแกมเลื่อ. 2527. 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's*

Encyclopedia. p. 170) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 5

กรมสามัญศึกษา (2540 : 8) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานโรงเรียนกับชุมชน ไว้ทั้งหมด 6 หัวข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
 - การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน
 - การทำแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน
 - การกำหนดอุดมการณ์ของโรงเรียนเพื่อสร้างเสริมคุณธรรมลักษณะนิสัยและความประพฤติ
 - การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ
 - การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรมและคุณธรรม
 - การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านกีฬา
 - การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนด้านอื่น ๆ
3. การให้บริการชุมชน
 - การให้บริการข่าวสาร
 - การให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพอนามัย
 - การให้บริการด้านนันทนาการ
 - การให้บริการด้านอาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์
 - การให้บริการด้านวิชาการ
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
 - การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน
 - การให้ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาชุมชน
5. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน
 - การจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนโรงเรียน

- การสนับสนุนด้านวิชาการ
- การสนับสนุนด้านทรัพย์สิน
- การสนับสนุนด้านบริการ

6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สรุปได้ว่า งานโรงเรียนกับชุมชนมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์สองทางคือ การให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชน และการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากชุมชน มีขอบข่ายงานครอบคลุมเรื่องการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. การบริหารอาคารสถานที่

งานบริหารอาคารสถานที่ เป็นการดูแล การควบคุม การประสานงาน การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน นับเป็นสิ่งสำคัญมากที่ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย (บุญช่วย จินดาประพันธ์. 2536 : 107)

ได้มีผู้แบ่งขอบเขตของงานบริหารอาคารสถานที่ ไว้ดังนี้

คิมโบรและนัมนเนอรี (ขวัญชีวา วรรณพินทุ. 2540 : 38 ; อ้างอิงจาก Kimbrough &

Nunnery. 1988. *Education Administration : An Introduction*. p. 73-75) ได้แบ่งขอบข่ายงานด้านอาคารสถานที่ไว้ดังนี้

1. การวางแผน การก่อสร้าง และการซ่อมแซมอาคารสถานที่
2. การปฏิบัติการด้านอาคารสถานที่ให้เกิดประสิทธิผลได้แก่การจัดและปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เหมาะกับการเรียนรู้ การบำรุงรักษา การดูแลเรื่องความปลอดภัยของอาคารสถานที่
3. การกำหนดในการใช้อาคารสถานที่

ในทำนองเดียวกัน มาลินี สาคริก และปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2528 : 604) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ ไว้ดังนี้

1. งานอาคารสถานที่เป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องรู้ถึงความเป็นมาในอดีต ปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มการพัฒนาต่อไปในอนาคต
2. การวางแผนงานอาคารสถานที่เป็นวิธีที่จะทำให้การบริหารงานอาคารสถานที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้ดีที่สุด

3. ผู้บริหารมีหน้าที่และบทบาทสำคัญในการดำเนินงานอาคารสถานที่ซึ่งมีความจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการอ่านรูปแบบรายงานการก่อสร้าง ตามแบบมาตรฐานที่กำหนดใช้อยู่ในปัจจุบัน

สำหรับการใช้เวลาในการบริหารอาคารสถานที่ สมิตี เคราส์ และแอทกินสัน(อุงเงิน แก้วแกมเลื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารสถานที่ร้อยละ 5 กรมสามัญศึกษา (2540 : 9 – 10) ได้กำหนดขอบข่ายงานและหน้าที่ในงานบริหารอาคารสถานที่ไว้ทั้งหมด 10 หัวข้อ ได้แก่

1. การบริหารบริเวณโรงเรียน
 - การจัดบรรยากาศบริเวณโรงเรียน
2. การบริหารอาคารเรียน
 - การจัดบรรยากาศภายในอาคารเรียน
 - การใช้ประโยชน์จากอาคารเรียน
 - การดูแลบำรุงรักษาอาคารเรียน
 - การรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน
3. การบริหารห้องเรียน
 - การจัดบรรยากาศในห้องเรียน
 - การใช้และการดูแลรักษาห้องเรียน
4. การบริหารห้องพิเศษ
 - เกณฑ์ด้านปริมาณ
 - เกณฑ์ด้านคุณภาพ
 - การใช้และการดูแลรักษาห้องพิเศษ
5. การบริหารห้องบริการ
 - เกณฑ์ด้านปริมาณ
 - เกณฑ์ด้านคุณภาพ
 - การใช้และการบำรุงรักษาห้องบริการ
6. การบริหารอาคาร โรงฝึกงาน
 - เกณฑ์ด้านปริมาณและคุณภาพ
 - การใช้และการดูแลรักษาโรงฝึกงาน
7. การบริหารอาคาร โรงอาหาร

- เกณฑ์ด้านปริมาณและคุณภาพ
- การใช้และการดูแลรักษาโรงอาหาร
- 8. การบริหารอาคารหอประชุม
 - เกณฑ์ด้านปริมาณและคุณภาพ
 - การใช้และการดูแลรักษาหอประชุม
- 9. การบริหารอาคารห้องน้ำ - ห้องส้วม
 - เกณฑ์ด้านปริมาณและคุณภาพ
 - การใช้และการดูแลรักษาห้องน้ำ - ห้องส้วม
- 10. การบริหารอาคารพลศึกษา
 - เกณฑ์ด้านปริมาณและคุณภาพ
 - การใช้และการดูแลรักษาอุปกรณ์อาคารพลศึกษา

สรุปได้ว่า งานบริหารอาคารสถานที่เป็นการจัดการเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งการดูแลบำรุงรักษา ควบคุมเรื่องความปลอดภัยของอาคารสถานที่ที่มีขอบข่ายครอบคลุมการบริหารบริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องพิเศษ ห้องบริการ อาคารโรงฝึกงาน อาคารโรงอาหาร อาคารหอประชุม อาคารห้องน้ำ – ห้องส้วม และอาคารพลศึกษา

จากขอบข่ายงานและหน้าที่ในการบริหารที่กล่าวมาข้างต้น ถือเป็นการกิจหลักที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เป็นแนวทางในการบริหาร โรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้น

กระบวนการบริหาร

ในการบริหารโรงเรียนซึ่งดำเนินงานต่าง ๆ โดยกลุ่มบุคคล เพื่อจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น จึงต้องจัดในรูปของกระบวนการ คือ มีการจัดลำดับขั้นตอน กิจกรรม รวมทั้งบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การดำเนินการในแต่ละขั้นตอนเป็นไปอย่างเหมาะสม ชัดเจน และเป็นระบบ การบริหารโรงเรียนที่ดีจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารซึ่งมีนักบริหารได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 200) กล่าวว่าไว้ว่า กระบวนการบริหารนั้น ถือว่าเป็นหน้าที่อย่างเคร่งครัด และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะละเลยมิได้ หากหวังผลให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุนี้จึงมีแนวคิดแตกต่างกันอันเนื่องมาจากการตื่นตัวในการคิดหาวิธีที่ดีที่สุดมาใช้ในการบริหารนั่นเอง

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 157) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารในอีกลักษณะหนึ่งว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารเป็นตัวบ่งชี้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารในแต่ละหน่วยงานนั้น

ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของการบริหาร (Administrative Functions) หรือปฏิบัติหน้าที่ตามกระบวนการบริหาร (Administrative Process) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารเวลา จำเป็นจะต้องพิจารณาและกระทำในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมภารกิจตามที่กำหนดไว้เป็น 6 ขั้นตอน (กรมสามัญศึกษา. 2538 : 6) ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดนโยบายและชี้แนวทางปฏิบัติในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหนือ คือจากรัฐบาล กระทรวง กรม แล้วนำมาวางเป็นนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบของแผนงาน ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับแผน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดให้ โดยมีระยะเวลาและขอบเขตของงานตามความเหมาะสมของแต่ละแผน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดตัวบุคลากร รับผิดชอบโดยการพัฒนาองค์การและจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงานหรือเป็นส่วนบุคคล ทุกขั้นตอนของนโยบาย แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ สามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะขั้นตอน จนกว่างานจะสัมฤทธิ์ผลตามต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 กระตุ้นเร่งรัด ผู้บริหารต้องคอยกระตุ้นเร่งรัดให้ผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินตามนโยบายและแผน เพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและนิเทศ ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุม ติดตามดูแล นิเทศ ช่วยแก้ปัญหา พัฒนางานสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผน และโครงการ การกำหนดการติดตามผลนั้นควรทำเป็นระยะสั้น และระยะยาวตามความจำเป็น เพื่อผู้บริหารจะได้สังเกตและดูความเคลื่อนไหวของงาน และผู้ปฏิบัติงานยังเกิดความรู้สึกว่าการทำงานได้รับความสนใจและดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหาร โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลงานเพื่อการพัฒนาและประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบ และแนวการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์ และรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม และกระทรวงต่อไป

กูลิค และ เออร์วิค (Gulick and Urwick. 1937 : 13) แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)
4. การสั่งการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การจัดงบประมาณ (Budgeting)

เกรก (Gregg. 1957 : 274) ได้แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจ (Decision Making)
2. การวางแผน (Planning)
3. การจัดองค์การ (Organizing)
4. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
5. การใช้อิทธิพล (Influencing)
6. การประสานงาน (Coordinating)
7. การประเมินผล (Evaluating)

ฟาโยล (Fayol. 1967 : 43 - 107) ได้แบ่งกระบวนการบริหารเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

สำหรับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539 : 22 - 23) กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และการปฏิบัติ (Actions) และพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งต้องมีการตัดสินใจเลือกแผนการในอนาคตจากบรรดาข้อเลือกต่าง ๆ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างบทบาทของบุคคลเพื่อทำงานในองค์การ

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุและรักษารักษามูลค่าบุคคล และตำแหน่งหน้าที่ภายในโครงสร้างองค์การ โดยกำหนดความต้องการ แรงงาน การสรรหา การคัดเลือก บรรจุ เลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การวางแผนอาชีพ การกำหนดค่าตอบแทน

4. การชักนำ (Leading) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อให้เขาทำประโยชน์ต่อองค์การ และเป้าหมายของกลุ่ม เป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นหลักในการบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วย

5. การควบคุม (Controlling) คือ การวัดและแก้ไขการทำงานส่วนบุคคล และองค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามแผน การควบคุมนี้เกี่ยวข้องกับการวัดผลการกระทำเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผน ซึ่งจะแสดงถึงการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่ปรากฏอยู่และช่วยแก้ไขปรับปรุง

สมยศ นาวิการ (2540 : 19) กล่าวถึง คำาการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันจะกล่าวถึง กระบวนการบริหารทั่ว ๆ ไปไว้ 4 อย่าง คือ

การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดวิธีการ หรือแผนงานขึ้นมา เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน การรวมกลุ่มงานเป็นแผนกงาน และการจัดสรรทรัพยากรไปยังแผนกงาน

การสั่งการ (Directing) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ การเป็นผู้นำ และการติดต่อสื่อสารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกิจกรรมขององค์การ เพื่อที่จะให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการบริหาร 4 อย่างดังกล่าวสอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2540 : 73) ที่กล่าวว่า นักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิด และสรุปว่า กระบวนการจัดการควรมีเพียง 4 ขั้นตอน คือ PODC ดังนี้

การวางแผน	Planning
การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย)	Organizing
การอำนวยการหรือการชี้นำ	Directing
การควบคุมติดตามผลการทำงาน	Controlling

วิโรจน์ สารัตนะ (2542 : 3) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ

การวางแผน	(Planning)
การจัดองค์การ	(Organizing)

การนำ (Leading)

การควบคุม (Controlling)

สรุปในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดกระบวนการบริหารที่มีความคล้ายคลึง เป็น 4 กระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม

การบริหารเวลา

ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การใช้เวลานับเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงก่อนที่จะดำเนินงานใด ๆ ต้องจัดแบ่งเวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานให้มากที่สุด ดังนั้น การใช้เวลาอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารเวลา และเป็นที่ทราบกันว่าเวลาเป็นสิ่งที่ไม้อาจสะสมไว้ได้เหมือนทรัพย์สินอื่น เมื่อผ่านไปแล้วก็ไม้อาจที่จะย้อนกลับมาได้อีก ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารเวลาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ความหมายของการบริหารเวลา

เฟอร์เนอร์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2537 : 137 ; อ้างอิงจาก Ferner. 1980. *Successful Time Management*. p. 12) ได้กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ ซึ่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (doing things right) และมีประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง ควร ทำในสิ่งที่ควรจะทำ (doing the right things)

สำหรับวิรัตน์ บัวขาว (2537 : 26) ได้กล่าวถึง การบริหารเวลา หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างโดยใช้เวลาให้น้อยที่สุด

ส่วนชุติมา พงศ์วรินทร์ (2540 : 45) ได้กล่าวถึง การบริหารเวลาว่า หมายถึง การใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่บ้านและที่โรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

ในขณะที่เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 : 56) กล่าวว่า การใช้เวลาในการทำงานที่ดี คือ การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดในการทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จเรียบร้อยตามเป้าหมายเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพสมบูรณ์ที่สุดภายใต้ความจำกัดของเวลาที่มีอยู่ ดังนั้น ในการจะกระทำสิ่งใด ๆ ควรตั้งเป้าหมายและขั้นตอนในการทำงานให้ชัดเจน

จากความหมายของการบริหารเวลาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารเวลา คือ การใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพด้วย การบริหารเวลาที่ดียิ่งจะทำให้เกิดผลงาน ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความแตกต่างของผู้บริหารแต่ละคนว่าใช้เวลาไปอย่างไร คุ่มค่าหรือไม่ ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เหมือนดังคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” และค่าของงานนั้นเป็นผลมาจากการมองเห็นค่าของเวลาด้วยเช่นกัน

ส่วนสมชาย ศรีสันติสุข (2541 : 63) ได้กล่าวถึงการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ มี 6 ขั้นตอน คือ

1. ตั้งเป้าหมายของตัวเองและจัดลำดับความสำคัญ

1.1 พิจารณาว่าอะไรคือเป้าหมายระยะยาวในชีวิตของตนเอง (Life Time)

1.2 พิจารณาว่าอะไรคือเป้าหมายในช่วง 6 เดือนข้างหน้า

1.3 จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งคิดกิจกรรมเสริมที่

ช่วยให้เป้าหมายของท่านสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเวลา

2. ทำบันทึกสิ่งที่ต้องทำ หรือ "To Do List" เป็นรายวัน

3. เริ่มทำเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย

4. อย่าใช้เวลากับเรื่องใดเรื่องหนึ่งมากเกินไปจนเกินไป

5. ถามตัวเองบ่อย ๆ ว่า ขณะนี้ท่านได้ใช้เวลาอย่างคุ้มค่าหรือยัง

6. เริ่มทำทุกข้อตั้งแต่วันนี้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ต้องการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพจะต้องตั้งเป้าหมาย และดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของการบริหารเวลาจึงเป็นผู้ที่รู้จักการจำแนกการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพจากการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องสามารถตัดสินใจได้ว่าควรทำอะไร แต่ในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดระบบเวลาของตนได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์การใช้เวลา เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 131 - 132) ได้วิเคราะห์การใช้เวลาและพบว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ความผูกพัน (Commitment) เนื่องจากไม่มีทางลัดในการใช้เวลา การใช้เวลาที่ไม่ดีเป็นการสร้างนิสัยที่ไม่ดี เราจำเป็นต้องมีความผูกพันที่จะทำในสิ่งนั้นจริงๆ

2. การวิเคราะห์ (Analysis) เราจำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เวลา ปัญหาในการใช้เวลาคืออะไร สาเหตุของปัญหาคืออะไร ตารางการใช้เวลา หรือบันทึกการใช้เวลาอาจช่วยได้

3. การวางแผน (Planning) โปรดอย่าพูดว่า “ไม่มีเวลาที่จะวางแผน” ผู้บริหารที่ดีนั้นไม่ว่าจะบริหารอะไรจำเป็นจะต้องมีการวางแผนเสมอ การใช้เวลาสำหรับการวางแผนเพียงเล็กน้อยสามารถป้องกันการเสียเวลาทำงานที่ผิดพลาด และซ้ำซ้อน

4. การติดตามผล และการวิเคราะห์ใหม่ (Follow - Up and Reanalysis) ไม่ว่าแผนงานจะดีเพียงไรก็ตาม หากนำไปปฏิบัติโดยปราศจากการติดตามผล ย่อมไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำกับ ติดตามผล วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นำแผนไปปฏิบัติ

จากการที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การบริหารเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง ก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ ทั้งนี้เป็นเพราะว่างานบริหารนั้นมีความหลากหลาย ต้องการความรวดเร็ว ความชัดเจน ความถูกต้อง ความเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ความสำเร็จ” ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้บริหารรู้จักการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลและก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

เทคนิคการบริหารเวลา

การบริหารเวลา เป็นการจัดระบบการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายของงานในหน้าที่ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีเทคนิควิธีการจัดสรรเวลาอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ นั่นคือ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ในเทคนิคการบริหารเวลา ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายทัศนะ ดังนี้

บลิสส์ (วิชฎุทธิ์ เพ็ชรเมือง, 2532 : 10 - 11 ; อ้างอิงจาก Bliss, 1976. *Getting Things Done*, p. 120 - 122) ได้กล่าวถึงเทคนิคการใช้เวลา 10 ประการ ดังนี้

1. ต้องวางแผนในวันหนึ่ง ๆ ต้องยอมเสียเวลาวางแผน เพื่อป้องกันการทำงานอย่างสับสน และวางแผนการใช้เวลาอย่างต่อเนื่อง แต่ควรใช้เวลาในการวางแผนอย่างเหมาะสม

2. ต้องตั้งสมาธิ หลักของการบริหารเวลา ไม่มีอะไรที่สำคัญมากไปกว่าสมาธิ สมาธิจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเป็นการประหยัดเวลา

3. ต้องหยุดพักบ้าง การทำงานติดต่อกันนาน ๆ จะเกิดความเครียดสะสมกันมากทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ควรพักผ่อนเพื่อรักษาสุขภาพ และลดความเครียด

4. หลีกเลี่ยงความไม่มีระเบียบ ควรจัดทำงานอย่างเป็นระเบียบตามลำดับก่อนหลังจะทำให้ใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. อย่าเป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ การทำงานสมบูรณ์แบบเสียเวลาโดยใช่เหตุ ควรทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สุดเหมาะสมกับเวลาที่มีอยู่

6. อย่างกลัวที่จะต้องปฏิเสธ การตามใจคนหรือรับงานทุกอย่างที่เสนอ จะทำให้งานประจำวันที่จำเป็นต้องหยุดชะงักหรือลดน้อยลง

7. ผัดวันประกันพรุ่ง การผัดวันประกันพรุ่งนอกจากจะสร้างนิสัยทำงานที่ไม่ดีแล้วยังทำให้เสียเวลาทำงานโดยเปล่าประโยชน์

8. ใช้วิธีผัดคั เมื่อมีงานสะสมกันมาก ๆ ควรจะสะสางให้หมดไป เป็นการประเมินงานปรับปรุงงานไปในตัว

9. การมอบอำนาจหน้าที่ การรู้จักมอบอำนาจหน้าที่ เป็นการประหยัดเวลาทำงานของผู้บริหาร และเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับอำนาจด้วย

10. อย่าเป็นคนบ้างาน การทำงานตลอดเวลาโดยไม่มีเวลาพักผ่อน นอกจากจะไม่เพิ่มประสิทธิภาพในงานแล้ว ยังเป็นการทำลายตัวเองทำลายครอบครัวทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่องเทคนิคของการบริหารเวลาเป็นอย่างดี และพิจารณานำเทคนิควิธีการบริหารเวลาไปใช้อย่างเหมาะสม

หลักในการบริหารเวลา

ในการบริหารเวลานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เวลา การรู้เวลา หมายถึง การตรงต่อเวลาตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ ในการใช้เวลาให้มีค่านั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 168 – 169) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารเวลา ดังนี้

1. ตัดสินใจว่างานอะไรเป็นงานสำคัญแล้วจดบันทึกลงไป
2. พัฒนาพฤติกรรม ปรับปรุงนิสัย และวิธีการที่เราใช้ติดต่อกับคนอื่น
3. พิจารณางานอะไรเป็นงานของเรา งานที่เราต้องรับผิดชอบ งานอะไรที่เป็นความรับผิดชอบของคนอื่น
4. ตรวจสอบว่าในขณะนี้เราใช้เวลาอย่างไร
5. จัดลำดับความสำคัญของงาน งานอะไรควรทำก่อน งานอะไรควรทำทีหลัง
6. พิจารณางานแต่ละอย่างควรใช้เวลาทำเท่าใด
7. งานกิจกรรมหรือการกระทำอะไรที่ทำให้เราเสียเวลาพยายามขจัดหรือลดให้น้อยลง
8. ต้องแยกเอกสารให้เป็นประเภท เช่น ต้องอ่าน ควรอ่าน ไม่อ่านก็ได้
9. จำแนกงานออกเป็นประเภท เช่น งานที่ควรจะทำเอง งานที่ควรจะมีมอบหมาย
10. จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ โต๊ะทำงานมีไว้เพื่อการทำงาน มีโซฟาที่วางของ
11. มีเทคนิคในการลด หรือขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา

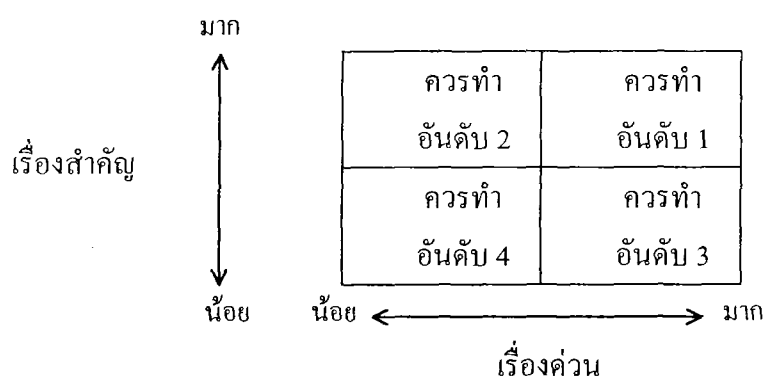
12. เขียนรายการงานที่จะต้องทำในวันรุ่งขึ้น โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญของงาน และดำเนินการตามนั้น

13. วางเอกสารที่จะต้องทำในวันพรุ่งนี้ไว้ตรงหน้าก่อนจะกลับบ้าน
14. จัดระบบและวางแผนการใช้เวลาตามลักษณะความสำคัญของงาน
15. แบ่งเวลาให้แก่ละงานนั้น คือ เวลาใดควรจะทำอะไร
16. ทำตารางการใช้เวลา หรือบันทึกในสมุดบันทึกประจำวัน
17. ติดตามการใช้เวลาให้เป็นไปตามแผน

ในเรื่องหลักสำคัญในการบริหารเวลา เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 169) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. มีเป้าหมายในการทำงาน
2. จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ
3. จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมาก - น้อย แตกต่างกัน
4. แบ่งเวลาว่าเวลาใดควรจะทำอะไร
5. วางแผนการใช้เวลา
6. มีเทคนิคในการจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
7. ติดตามผลการใช้เวลา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 136) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องแยกแยะภารกิจที่เป็นเรื่องด่วนออกจากเรื่องสำคัญ แล้วจัดอันดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง (Prioritising) วิธีง่าย ๆ ที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้ คือ สร้างรูปบนแกน 2 แกน แกนตามแนวดิ่งเป็นเรื่องสำคัญ โดยแบ่งเป็นสำคัญมาก - น้อย แกนตามแนวนอนเป็นเรื่องด่วน โดยมีความด่วนมาก - น้อย การผสมผสานของสองแกนจะทำให้เกิด 4 ช่อง ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 เรื่องด่วน - เรื่องสำคัญ

แหล่งที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2537) *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา*

จากภาพอธิบายรายละเอียดดังนี้ คือ

1. การกิจนั้นเป็นเรื่องด่วนมากสำคัญมาก เรื่องนั้นเป็นเรื่องวิกฤติ จงรีบทำทันที
ถ้าไม่ได้เรื่องด่วนมากสำคัญมาก จึงเป็นเรื่องที่ควรจะรีบทำเป็นอันดับที่ 1
2. การกิจที่เป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน เรามีเวลาพอที่จะทำงานชิ้นนี้ เรา
อาจมอบหมายงานนี้ให้คนอื่นทำหรือเราทำเองในภายหลัง แต่ต้องไม่ทิ้งงานนี้ไว้นานเกินไป เนื่อง
จากงานนี้เป็นงานสำคัญ อาจเป็นงานที่จะช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายเราจึงต้องทำงานนี้ แต่ทำเป็น
อันดับ 2 ด้วยว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน
3. การกิจที่เป็นเรื่องด่วนมากแต่เป็นเรื่องไม่สำคัญ เราอาจพิจารณาเรื่องนี้เป็น 2
แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ทำเดี๋ยวนี้ทำทันทีแต่อย่าใช้เวลามากรีบทำให้เสร็จ แนวทางที่ 2
มอบหมายให้คนอื่นทำเนื่องจากงานนี้เป็นงานไม่สำคัญจึงมอบให้คนอื่นทำแทนได้ เรื่องด่วนมาก
แต่ไม่ใช่เรื่องสำคัญจึงควรทำเป็นอันดับ 3
4. ถ้าเรื่องนั้นไม่ใช่เรื่องด่วน และเป็นเรื่องไม่สำคัญ เราควรถามตัวเราเองว่า ควรจะ
ทำเรื่องนี้หรือไม่ เราอาจเก็บขึ้นชั้น เก็บใส่โต๊ะ ไม่สนใจหรือมอบหมายให้คนอื่นทำ เรื่องที่ไม่ด่วน
และไม่สำคัญจึงเป็นเรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 4

นอกจากนี้ สถิติย์ กองคำ (2542 : 251 – 254) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารเวลาของผู้บริหาร มีสาระสำคัญ 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การบันทึกและวิเคราะห์การใช้เวลาประจำวัน หมายถึง การบันทึกการทำงาน
โดยละเอียดว่าในวันหนึ่ง ๆ ได้ทำอะไร ใช้เวลานานเท่าใด โดยบันทึกติดต่อกันเป็นเวลา 1 – 2
สัปดาห์ แล้วนำผลการบันทึกนั้นมาวิเคราะห์ว่าแต่ละวันได้ใช้เวลาสำหรับงานประเภทใดบ้าง เช่น
งานประจำ งานพิเศษ งานสร้างสรรค์ การพูดโทรศัพท์ การพูดคุยปะทะสังสรรค์ การพักผ่อนและ
รับประทานอาหาร เป็นต้น จากการวิเคราะห์ก็จะทำให้ผู้บริหารทราบว่า ท่านได้ใช้เวลาในทางที่เป็น
ประโยชน์ต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด
2. การวางแผนงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานการทำงานไว้ล่วงหน้า
ในแต่ละวัน โดยทำตารางการทำงานอย่างคร่าว ๆ ทุกวัน เพื่อให้การทำงานมีระเบียบไม่สับสน
ควรจัดลำดับความสำคัญของงาน งานใดเร่งด่วนสำคัญให้ทำก่อน เมื่อเสร็จแล้วจึงทำงานที่สำคัญ
รองลงไป และตั้งเป้าหมายในแต่ละวันว่าจะทำงานกี่เรื่อง อะไรบ้าง การวางแผนงานล่วงหน้าจะเป็น
แรงกระตุ้นให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารใช้เวลามากในการวางแผนงาน
เรื่องใด ก็จะใช้เวลาน้อยในการทำงานเรื่องนั้นให้สำเร็จ
3. การแบ่งงานและมอบหมายงาน งานบางอย่างผู้บริหารไม่ต้องทำเอง เพราะบุคคล
ในองค์กรบางคนมีความสามารถเท่ากับผู้บริหาร หรืออาจมากกว่าผู้บริหาร ถ้าท่านแบ่งงานให้และ

เป็นงานที่ทำหาความสามารถ ผลงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่ตามมา นอกจากจะแบ่งงานให้แล้วผู้บริหารจะต้องมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้รับมอบด้วยการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้ผู้บริหารมีเวลามากขึ้น สามารถไปปฏิบัติงานอื่นได้ การแบ่งงานและมอบหมายงานนี้มีข้อสังเกตคือ ถ้าเป็นการให้งานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในลักษณะงานที่ผู้บริหารไม่ต้องการแล้ว หรืองานที่ผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ ก็ไม่ต้องการเช่นกัน ลักษณะนี้ถือว่าไม่ใช่การแบ่งงานให้ทำแต่เป็นการกำหนดงานให้ทำ

4. กล้าที่จะกล่าวคำปฏิเสธ การบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือผู้บริหารต้องรู้จักปฏิเสธอย่างมีมโนทัศน์หนักแน่นต่อคำขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ได้ช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงหากปฏิบัติแล้วจะทำให้เสียเวลาในการทำงานอื่นที่สำคัญกว่าผู้บริหารที่แสดงให้เห็นเพื่อนร่วมงานทราบว่าไม่สนใจทำงานที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ อาจเป็นเพราะไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ หรือไม่มีความสามารถ ในครั้งต่อ ๆ ไป เขาจะไม่กล้ารบกวนอีก ทำให้มีเวลาปฏิบัติงานที่เห็นว่าสำคัญและมีประโยชน์ได้เต็มที่ การปฏิเสธคำขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ไม่ใช่เรื่องเสียหายสำหรับผู้บริหารกลับจะเป็นผลดีเสียอีกที่การกระทำและคำพูดตรงกัน

5. หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ โดยเฉพาะโต๊ะทำงานของผู้บริหารกล่าวคือ โต๊ะทำงานจะต้องจัดหมวดหมู่ของเอกสารและหนังสือให้เป็นระบบ เช่น เอกสารรอการปฏิบัติ ควรอยู่ด้านซ้าย หนังสือคู่มือกฎระเบียบอยู่ตรงกลาง เอกสารปฏิบัติเรียบร้อยแล้วควรอยู่ด้านขวาของโต๊ะ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตือนความทรงจำว่างานใดปฏิบัติแล้วหรือยังไม่ปฏิบัติหากยังไม่ปฏิบัติให้แล้วเสร็จจะได้ทำต่อไปในวันรุ่งขึ้น โดยไม่ต้องไปเสียเวลากับการตรวจสอบอีก

6. ไม่เป็นคนทำงานที่ต้องการความสมบูรณ์และถูกต้องที่สุดในทุกเรื่อง งานของผู้บริหารบางเรื่องก็จำเป็นต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด เช่น การบริหารเงิน แต่งานบางอย่างไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์ และถูกต้องที่สุดก็ได้ เช่น งานโต้ตอบหนังสือราชการ โดยเฉพาะรูปแบบของหนังสือราชการและการผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ จากการพิมพ์ ถ้ามันแต่ไปให้ความสำคัญของรูปแบบว่าครุฑจะต้องอยู่ห่างจากขอบบนของกระดาษพิมพ์เท่านั้นเท่านี้ และการพิมพ์ข้อความต้องไม่มีที่แก้ไขแล้ว จะทำให้สิ้นเปลืองเวลาและวัสดุมาก แทนที่ผู้บริหารจะมาเสียเวลาอยู่กับเรื่องพวกนี้ ควรจะไปทำงานในเรื่องที่ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การจะดีกว่า เพราะจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าเรื่องใดบ้างที่ต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด และเรื่องใดบ้างที่พอจะยืดหยุ่นได้

7. ไม่เป็นคนที่ยึดตัวเองออกจากงานไม่ได้ มีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ทุ่มเทเวลาที่มี

อยู่ทั้งหมดให้กับงานในหน้าที่ โดยไม่มองคนรอบข้างว่าเขาจะอยู่ดีมีสุขหรือไม่ ผู้บริหารลักษณะนี้อาจจะประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่ในด้านสังคมและครอบครัวอาจจะมีปัญหา คือเป็นคนแปลกหน้าสำหรับสังคมและครอบครัวไป ถ้าท่านเข้าข่ายลักษณะที่กล่าวนี้ ต้องถามตัวเองว่าท่านให้ความสำคัญต่อครอบครัว สังคม โดยเฉพาะเพื่อน ญาติพี่น้อง อยู่ในระดับไหน มากหรือน้อย หากพบว่าน้อยและมุ่งงานมากเกินไป จึงปรับตัวเองให้แยกออกจากงานเสียบ้าง รักความอบอุ่นภายในครอบครัว เพื่อน ๆ และญาติพี่น้อง ก็จะบังเกิดขึ้นเป็นผลดีทั้งต่อครอบครัวและสังคม ขณะเดียวกันผลของงานก็จะไม่เสียเพราะมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนรอบข้าง ความคิดอ่านก็จะปลอดโปร่ง

8. ตัดกิจกรรมที่ไม่สำคัญออกเสียบ้าง ผู้บริหารเป็นบุคคลหนึ่งที่สังคมให้การยอมรับและนับถือว่ามีคุณค่า ดังนั้นงานเกือบทุกชนิดจึงมุ่งตรงมายังผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่งานที่ส่วนราชการอื่นฝากให้ปฏิบัติ งานสังคม รวมถึงงานพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เมื่อเป็นเช่นนั้นผู้บริหารจึงมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ มากมายในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์ ถ้าปฏิบัติหรือให้ความร่วมมือในทุกเรื่องก็จะไม่มีเวลาพอ หรือปฏิบัติงานผิดไปจากวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าจะไม่ปฏิบัติก็จะได้ไม่ได้รับความร่วมมือจากสังคม เพราะองค์กรที่ดีย่อมมีลักษณะเปิด เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจว่ากิจกรรมใดควรตัดออก กิจกรรมใดควรคงไว้ เพื่อจะได้ปฏิบัติเฉพาะกิจกรรมที่จำเป็น และมีความสำคัญในลำดับต้น ๆ

9. การหยุดพักผ่อน การทำงานเป็นเวลานานติดต่อกันโดยไม่พักผ่อนจะทำให้ร่างกายอ่อนเพลีย เมื่อยล้า สมอมนิ่งง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าหากผู้บริหารมีอาการดังกล่าว จะต้องหยุดพักผ่อนโดยนั้งเฉย ๆ สักครู หรือลุกออกจากที่นั่งแล้วเดินไปมา หรือจะยืนมองทอดสายตาไปนอกห้องก็แล้วแต่ความเหมาะสม ประมาณ 2 – 3 นาที การพักผ่อนเช่นนี้จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการรักษาสุขภาพอีกทางหนึ่งด้วยการพักผ่อนแบบนี้ไม่ควรทำบ่อยจนทำให้เสียงาน

10. อย่าผัดวันประกันพรุ่ง นิสัผัดวันประกันพรุ่ง จะทำให้เกิดจคร้าน เป็นการสะสมงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เหมือนดินพอกหางหมู ทำเท่าไรก็ไม่เสร็จ นับว่าเป็นการปล่อยเวลาให้สูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารจงคิดเสมอว่าต้องลงมือปฏิบัติงานเสียเดี๋ยวนี้ การสะสมงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะหมดไป

11. มีสมาธิที่ดี การมีสมาธิที่ดีในการทำงานนับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารที่ทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกันจะไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะการตัดสินใจในการทำงานแต่ละอย่างไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีสมาธิ ดังนั้นควรทำงานแต่ละชิ้นด้วยความตั้งใจ โดยทำงานที่สำคัญ

ต้องทำวันนี้ก่อน รองลงไปคืองานที่ควรทำวันนี้ และงานสุดท้ายต้องทำวันเวลาไหนก็ได้ โดยไม่ต้องรีบ การทำเช่นนี้จะเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน

12. ขจัดตัวการที่จะทำให้สูญเสียเวลา ตัวการสำคัญที่ทำให้เสียเวลา คือผู้บริหารเอง เพราะทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ขาดการกระจายงาน และบางครั้งชอบทำงานที่ไม่สำคัญและมีประโยชน์น้อย นอกจากนี้ยังมีสาเหตุมาจากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น มีการประชุมร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาและองค์กรเอกชน มากเกินไป หรือมีแขกมาพบโดยไม่ได้นัดหมาย หรือมีงานจร งานฝากมาให้ปฏิบัติ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่าหลักการบริหารเวลาของผู้บริหารเป็นเรื่องที่สำคัญ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน

ในขณะเดียวกัน สติธย์ กองคำ (2543 : 256 – 258) ได้กล่าวถึงลักษณะงานและเวลา ที่ต้องปฏิบัติซึ่งจำแนกได้เป็น 5 ประเภท ดังต่อไปนี้ คือ

1. งานสำคัญและเร่งด่วน หมายถึง งานที่ต้องลงมือปฏิบัติทันที หรือในเวลาอันสั้น ที่สุด ถ้ารอช้าจะทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้อง และอาจรวมถึงองค์การด้วย เช่น ผู้บริหารระดับสูงนัดพบเรื่องสำคัญ ผู้บริหารสั่งการให้ผู้บังคับบัญชาไปราชการแทน การอนุมัติผลการสอบแข่งขัน การชี้แจงข้อเท็จจริงต่อสื่อสารมวลชนในเรื่องที่กำลังเป็นข่าว (ในทางลบ) การจัดทำบัญชีเงินสด และการตั้งกรรมการสอบสวนความผิดทางวินัย เป็นต้น ลักษณะงานเหล่านี้ ผู้บริหารไม่สามารถผัดวันประกันพรุ่งได้ คือต้องลงมือปฏิบัติงานทันทีที่จะบอกว่าไม่มีเวลาไม่ได้

2. งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน โดยปกติงานสำคัญมักจะไม่ต้องการความเร่งด่วนอาจจะลงมือปฏิบัติทันทีหรือชะลอไว้ก่อนก็ไม่เกิดการเสียหายต่อผู้บริหารและองค์กร แต่สิ่งสำคัญเวลาที่ต้องปฏิบัติของงานประเภทนี้จะไม่เป็นงานสำคัญเลยถ้าผู้บริหารเลื่อนออกไป รวมถึงไม่ได้เป็นจุดเริ่มต้นของงานอื่นซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะทราบพฤติกรรมของผู้บริหารได้คือให้ความสำคัญของงานนั้นๆ อย่างไร เช่น ประกาศแจ้งความให้ผู้ปกครองส่งเด็กเข้าเรียน การพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้มีคุณธรรม การพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารสถานที่ งานที่มีแผนงานชัดเจน และการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น งานเหล่านี้จะมีความคล้อยคลึงกันอยู่ประการหนึ่งคือผู้บริหารทราบว่ามีค่าสำคัญ แต่ถ้าไม่ได้ปฏิบัติความสำคัญก็จะลดน้อยลงไป

3. งานเร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัติทันที เหมือนงานประเภทที่หนึ่ง แต่ถูกจัดลำดับความสำคัญไว้ท้ายๆ ถึงแม้จะปฏิบัติอย่างรีบเร่งหรือเร่งด่วนก็ไม่เกิดผลต่อผู้บริหารหรือองค์กรมากนัก หมายความว่า จะทำอย่างเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วนผลจะไม่แตกต่างกันมากนัก แต่งานลักษณะนี้ผู้บริหารส่วนหนึ่งก็พอใจที่จะปฏิบัติ เพราะไม่ต้องใช้สติปัญญามากนัก

แต่ผลที่ได้ค้ำกับกับการปฏิบัติ เช่น การรับเชิญเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม การรับเชิญไปเป็น ประธานเปิดงาน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่กำลังจะเริ่มขึ้นในสถาบัน และการรับเชิญไปเป็น วิทยากร เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้มักจะมีกำหนดเวลาอยู่ในตัวของมันเอง ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติก่อน โดยเลื่อนการปฏิบัติงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนออกไป

4. งานเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่มีค่าควรปฏิบัติ หมายถึง งานที่มีใช้งานเร่งด่วน หรืองาน สำคัญ แต่เมื่อหาเวลาปฏิบัติแล้วก็พอเห็นประโยชน์อยู่บ้างและผู้บริหารส่วนหนึ่งมักจะมีความรู้สึก กระตือรือร้นที่จะหาเวลาปฏิบัติงานประเภทนี้ก่อนงานเร่งด่วนหรือสำคัญอยู่เสมอๆ เพราะไม่ต้องใช้ สติปัญญาและไม่เครียด เช่น งานจัดโต๊ะทำงาน งานจัดชั้นหนังสือ งานประกวดโรงเรียน และงาน จัดสภาพแวดล้อมในห้องทำงาน (การติดแอร์ ผ้าม่าน โคมไฟ เป็นต้น) งานเหล่านี้บางครั้งจะทำให้ ผู้บริหารเสียเวลาทำงานที่เร่งด่วนหรือสำคัญไปไม่น้อยทีเดียว

5. งานที่ทำให้เสียเวลา หมายถึง การทำอะไรก็ตามที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติไปแล้วเกิด ความไม่พอใจและไม่สบายใจ ซึ่งอาจจะมีผลงานที่เป็นรูปธรรมหรือไม่ก็ได้ งานประเภทนี้ เป็นงานที่ผู้บริหารปฏิบัติเองหรือให้คนอื่นปฏิบัติแทนก็จัดอยู่ในงานประเภทนี้ เช่น งานที่ผู้บริหาร ปฏิบัติเอง คือการประชุมผู้ได้บังคับบัญชาในทุก ๆ เรื่อง งานที่ไม่มีแผนและแนวทางปฏิบัติที่ ไม่ชัดเจน การรับโทรศัพท์จากภายนอก ส่วนงานที่ให้คนอื่นปฏิบัติแทน เช่น มอบหมายให้ผู้ช่วย ไปร่วมงานนักการเมือง หรือไปในงานพิธีเปิดป้ายร้านค้า เป็นต้น หากมีการประเมินผลพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับงานที่ได้ปฏิบัติ ผู้บริหารก็จะไม่พอใจตัวเอง เพราะเข้าใจว่าเป็นการ ใช้เวลาที่สูญเปล่า แต่โดยข้อเท็จจริงผู้ถูกกระทำอาจได้รับประโยชน์และเกิดความพึงพอใจก็เป็นได้

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า งานที่ผู้บริหารต้องลงมือปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการใช้เวลา สถิตย์ กองคำ (2543 : 258 – 259) ได้เสนอตารางการใช่วิสดำภาพประกอบ 3 เพื่อเป็นแนวทางใน การปฏิบัติงาน และใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีแนวคิดในการจัดทำตารางการใช่วิสดำ ดังต่อไปนี้

1. ก่อนจะสิ้นสุดแต่ละสัปดาห์ ผู้บริหารควรพิจารณาว่าหน้าที่การงานที่จะต้องปฏิบัติ ทั้งหมดมีอะไรบ้าง

2. พิจารณาลำดับความสำคัญของงาน โดยพิจารณาว่างานที่สำคัญและเร่งด่วนมีกี่งาน อะไรบ้าง จัดไว้เป็นลำดับที่หนึ่ง งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนจัดไว้เป็นอันดับสอง นอกนั้นเป็นงาน ประจำวันอื่น ๆ หรืองานที่ไม่สำคัญ จัดไว้เป็นลำดับที่สาม

3. เลือกงานที่สำคัญและเร่งด่วนมากำหนดเป็นเป้าหมายหลักในแต่ละวันและควรเลือก ปฏิบัติในเวลาที่เหมาะสม อาจจะเป็นช่วงเวลา 10.00 น. ถึง 12.00 น. หรือ 13.00 น. ถึง 15.00 น. ของแต่ละวันก็ได้ เวลาที่เหลือจึงเป็นช่วงเวลาของงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน และงานประจำวันอื่น ๆ

4. ในแต่ละวันผู้บริหารควรบันทึกสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริงว่าทำงานอะไร หรือติดต่อกับใคร ทุกวันตลอดสัปดาห์

5. เมื่อสิ้นสุดสัปดาห์ผู้บริหารควรจะได้ประเมินการใช้เวลาของตนเอง เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริง ๆ ในแต่ละวันมีส่วนสนับสนุนเป้าหมายประจำวันมากน้อยเพียงใด และได้ทำงานลักษณะอื่น ๆ อีกหรือไม่ หากพบว่าบกพร่องจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไข การใช้เวลาของตนให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นแนวคิดในการจัดทำตารางการใช้เวลาของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วัน เดือน ปี เวลา	งานที่ควรปฏิบัติ	ลักษณะงาน	วิธีทำงานให้มี ประสิทธิภาพ
1 มิถุนายน 2542 07.30 – 08.30 น.	ตรวจอาคารและบริเวณ ของโรงเรียน	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เดินดูอาคารและสนามโดยรอบ
08.30 – 09.00 น.	การมีมนุษยสัมพันธ์กับ ผู้ได้บังคับบัญชา	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	ถามทุกข์ – สุข และปัญหา การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา นอกห้องทำงาน
09.00 – 10.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือ ให้แขกเข้าพบ	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้มอบหมาย ให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการแทนหรือ อนุญาตให้แขกเข้าพบ
10.00 – 10.15 น.	เปลี่ยนอริยาบทหรือ พูดคุยโทรศัพท์	เล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ควรค่า แก่การปฏิบัติ	อาหารว่างและหรือติดต่องาน ทางโทรศัพท์เฉพาะเรื่องที่ น่าสนใจหรือจำเป็น
10.15 – 12.00 น.	ตรวจสอบสมุดจดบันทึก ประจำตัว และบริหารงาน เร่งด่วน	สำคัญและเร่งด่วน	ดำเนินการ สั่งการ แก้ไข ให้คำ ปรึกษา แนะนำ กับผู้ได้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวข้อง
12.00 – 13.00 น.	พักผ่อน	-	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	เข้าพบผู้บังคับบัญชา ที่สูงกว่าตามทัศนคติหมายหรือ ใช้ช่วงเวลานี้เป็นเวลาสำรอง	สำคัญและเร่งด่วน / งานเร่งด่วน แต่ไม่สำคัญ	มีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้บริหาร ต้องการพบ หรือประชุมฉุกเฉิน และหรืองานฉุกเฉินอื่น ๆ

ภาพประกอบ (ต่อ)

วัน เดือน ปี เวลา	งานที่ควรปฏิบัติ	ลักษณะงาน	วิธีทำงานให้มี ประสิทธิภาพ
15.00 – 16.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือ พิจารณาอนุมัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้มอบหมาย ให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการแทน หรือ ให้ผู้เกี่ยวข้องกับงานโครงการ หรือกิจกรรมเข้าชี้แจง
16.00 – 16.30 น.	เตรียมงานหรือกิจกรรมที่ จะปฏิบัติในวันต่อไป	เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ	บันทึกลักษณะงานที่จะปฏิบัติ ในวันต่อไปเป็นเรื่อง ๆ

ภาพประกอบ 3 ตัวอย่างการบันทึกงานที่จะปฏิบัติเพื่อบริหารเวลา

แหล่งที่มา : สถิตย์ กองคำ. (2542). เอกสารคำสอนรายวิชาเทคนิคการบริหารการศึกษา. : 259

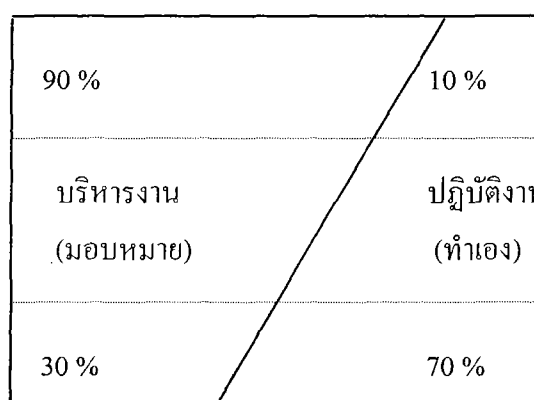
นอกจากการเสนอตารางการใช้เวลาดังกล่าวแล้ว แมคเคนซี (Mackenzie.1972 : 130) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยเรื่องการใช้เวลาในการบริหารงานและเวลาที่ใช้ในการดำเนินการในระดับต่าง ๆ ของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานโดยการมอบหมายงานให้คนอื่นปฏิบัตินั้นต้องคำนึงถึงว่า เขาเป็นผู้บริหารระดับใด และมอบหมายงานให้เหมาะสม เพราะการมอบหมายงานจะมีผลกระทบต่อการบริหารเวลา ผู้บริหารระดับสูงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานมีเวลาปฏิบัติเองไม่มากนัก ผู้บริหารระดับต้นจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเอง และใช้เวลาส่วนน้อยในการบริหารงาน ดังภาพประกอบ 4

ผู้บริหารสูงสุด

ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับต้น



ภาพประกอบ 4 สัดส่วนการบริหารงาน และการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ

แหล่งที่มา : Mackenzie, R. Alec. (1972). *The Time Trap*. :130

จากภาพประกอบนี้ อธิบายได้ว่า ผู้บริหารสูงสุดใช้เวลาส่วนใหญ่ประมาณ 90 % ในการบริหารงานและมีเวลาปฏิบัติงานเองไม่มากนัก ประมาณ 10 % ผู้บริหารระดับต้นใช้เวลาส่วนน้อยประมาณ 30 % ในการบริหารงาน และใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเองประมาณ 70 %

จากภาพจะเห็นได้ว่าผู้บริหารเมื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดการมอบหมายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนตนก็ยิ่งมากขึ้น ทำให้มีเวลาในการพิจารณาวางแผนงานมากขึ้นตามไปด้วย ตรงกันข้ามผู้บริหารระดับต้นจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ลงมือปฏิบัติงานเอง ทำให้มีเวลาในการบริหารน้อยกว่า ดังนั้นผู้บริหารที่รู้จักแบ่งเบาภาระหน้าที่ของตน โดยการมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองลงมาช่วยรับผิดชอบดำเนินการตามหลักการดังกล่าวจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้การบริหารเวลาของผู้บริหารมีประสิทธิภาพดีด้วย

การแบ่งระดับผู้บริหารตามพระราชกฤษฎีกากำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2535 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544 : 100) ได้แบ่งประเภทผู้บริหารเป็น 2 ระดับ คือ

1. ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 9 ขึ้นไป ที่มีหน้าที่ในการบริหารงานเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง ทบวง กรม หรือจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากองในกรม

2. ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ที่มีหน้าที่ในการบริหารงานเป็นหัวหน้าส่วนราชการที่เป็นกอง หรือมีฐานะเทียบกอง และหัวหน้าหน่วยงานอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการที่เป็นกอง

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษาจะดำรงตำแหน่งระดับ 8, 9 และมีหน้าที่ในการบริหารงานอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการที่เป็นกอง จึงเทียบได้กับผู้บริหารระดับกลาง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 132) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ที่ผู้บริหารจะได้รับจากการนำเทคนิคการบริหารเวลาไปใช้ในการปฏิบัติงานว่า โดยตำแหน่ง และหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานของคน ในแต่ละวันเราใช้เวลาเป็นจำนวนมากเพื่อติดต่อกับคน ก่อนที่เราจะบริหารคนอื่นเราจำเป็นต้องบริหารตนเอง และบริหารเวลาของเรา โดยรู้จักการใช้เวลา และการบริหารเวลา การบริหารเวลาที่ดีย่อมก่อให้เกิดประโยชน์นานัปการ เช่น

1. ทำให้ชีวิตไม่ยุ่งเหยิง
2. ลดความเครียด มีความเครียดน้อยลง
3. ลดความวิตกกังวล

4. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน
6. เพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้กับตนเอง และหน่วยงาน
7. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน
8. มีเวลาที่เป็นของตัวเอง เวลาที่จะใช้สำหรับครอบครัว และเพื่อนฝูง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าการบริหารเวลามีความจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการช่วยปฏิบัติงานด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาในเรื่องการบริหารงานที่ดีต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติ ดังนั้นเทคนิคในการบริหารเวลาจึงเป็นการทำงานให้สำเร็จโดยคนอื่นช่วยทำงานด้วย

ผู้บริหารกับการควบคุมการใช้เวลา

ในเรื่องการควบคุมการใช้เวลานั้นผู้บริหารกับการบริหารเวลาถือเป็นเรื่องสำคัญมาก สถิติของ กอธำ (2542 : 255 - 256) กล่าวถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารควรแสดงออกดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจด้วยความรวดเร็วอย่ามัวแต่ลังเลใจและไม่กล้าตัดสินใจเสียที่โดยข้อเท็จจริงแล้วปัญหาเกือบ 85 เปอร์เซ็นต์ ที่ผู้บริหารเผชิญอยู่นั้น สามารถตัดสินใจได้ภายในไม่กี่นาทีเท่านั้นเอง และ ผู้บริหารควรมีแนวทางตอบคำถามต่าง ๆ ไว้เป็นเครื่องเตือนใจที่แนวทางดังต่อไปนี้ เพื่อจะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจเร็วขึ้น

- 1.1 ตกลง
- 1.2 ไม่ตกลง
- 1.3 เอาละผมจะจัดการให้
- 1.4 ไม่ ผมทำไม่ได้

โดยปกติผู้ปฏิบัติงานชอบทำงานกับคนที่ตัดสินใจเร็ว และผิดพลาดน้อยที่สุด เพราะเขาสามารถใช้เวลาที่มียูให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุดที่สุด

2. ฝึกหัดระบุเวลาที่แน่นอน มีอยู่บ่อยครั้งที่บุคคลสัญญากับตัวเองหรือผู้อื่นว่าจะจัดการงาน ขึ้นใดชิ้นหนึ่งให้เสร็จภายในอาทิตย์หน้า พอถึงอาทิตย์หน้าจริง ๆ ปัญหาที่บุคคลพบก็คือไม่ทราบว่าเป็นวันไหนเป็นวันสิ้นสุดจริง เพราะไม่ได้ระบุวันที่แน่นอนลงไป ดังนั้น บุคคลหรือผู้บริหารต้องระบุวันสิ้นสุดของงานให้แน่นอนลงไป เช่น วันพฤหัสบดีหน้า เป็นต้น ถ้าปฏิบัติอย่างนี้ทั้งงานและความคิดก็จะกระชับมากขึ้น

3. ควบคุมการใช้โทรศัพท์เพราะถ้าไม่ควบคุมแล้ว เวลาที่เสียไปในวันหนึ่ง ๆ กับการ

พูดคุยโทรศัพท์มีมากจนไม่มีสมาธิในการทำงาน ดังนั้นถ้ามีโทรศัพท์เข้ามาหาผู้บริหารระหว่างงาน
จงบอกผู้ที่โทรศัพท์เข้ามาว่า ผู้บริหารจะโทรกลับไปที่เมื่อเสร็จจากงาน พฤติกรรมเช่นนี้จะทำให้
ผู้บริหารมีเวลาทำงานอีกมากมาย และอีกลักษณะหนึ่งผู้บริหารจงหลีกเลี่ยงการใช้โทรศัพท์โดย
ไม่จำเป็น เพราะนอกจากจะเสียเวลาแล้วเพื่อนร่วมงานอาจจะรำคาญโดยผู้พูดโทรศัพท์ไม่รู้ตัว

4. จดบันทึก จงอย่าเชื่อมั่นในความจำของผู้บริหารมากเกินไปว่าจะสามารถจำได้ทุก
เรื่อง ดังนั้นเพื่อใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารจึงควรใช้วิธีการจดบันทึกลงในสมุด
บันทึก หรือลงในสมุดฝึกเขียนไว้ที่โต๊ะทำงาน ทุกเช้าหลังจากเซ็นหนังสือราชการแล้วก็ตรวจสอบ
ทบทวนดูว่าเป็นงานเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วนอย่างไร แล้วก็ปฏิบัติตามความเร่งด่วนนั้น ๆ

5. จดเรื่องไร้สาระ ที่จริงการพูดคุยและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ดี
แต่ต้องระมัดระวังอย่าให้กินเวลามากจนเกินไปในวันหนึ่ง ๆ ควรอยู่ภายใต้ขอบเขตของเวลาที่
กำหนดไว้ในตารางการใช้เวลาในแต่ละวัน อย่าให้เสียเวลาไปกับการพูดคุยเรื่องไร้สาระ

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น หากผู้บริหารสามารถควบคุมการใช้เวลาได้อย่างถูกต้อง
ผู้บริหารก็จะไม่เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดการประหยัดเวลา ดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ธีรยาภินันท์ (2537 : 28) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการที่
นักบริหาร จะใช้และบริหารเวลาได้ดีมากน้อยเพียงใด ต้องดูจากพฤติกรรมใน 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 นักบริหารมีความเข้าใจหรือไม่ว่าการใช้เวลาที่เหมาะสมนั้น หมายถึงอะไร

ระดับที่ 2 ถ้านักบริหารมีความเข้าใจการใช้เวลาที่เหมาะสมแล้ว ความหมายดังกล่าว
ได้ซึมซาบเข้าไปอยู่ในจิตใจ หรือใช้เป็นแนวทาง เกณฑ์หรือมาตรฐานในการใช้เวลาหรือไม่

ระดับที่ 3 แม้ว่าความหมายการใช้เวลาที่เหมาะสมได้ซึมซาบเข้าไปอยู่ในจิตใจของ
นักบริหารแล้ว เราจะแน่ใจได้อย่างไรว่านักบริหารจะปฏิบัติตามที่ตนรู้และซึมซาบเข้าไปไว้ในจิตใจ

สมชาย ศรีสันติสุข (2541 : 65) ได้กล่าวถึง 20 วิธีที่ช่วยประหยัดเวลา ดังนี้

1. จดทุกอย่างที่ต้องจำและต้องทำ เพราะถึงมีความจำดีอย่างไรก็อาจลืมได้หาก
มีรายละเอียดปลีกย่อยมาก

2. จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำทุก ๆ เช้าก่อนเริ่มทำงาน

3. ใช้ช่วงเวลาที่คิดว่าสดชื่นที่สุดของวันจัดการกับงานที่ยากก่อน

4. พยายามอย่าทำให้ตัวเองยุ่งเกินไป หรือรับการนัดหมายมากเกินไป อย่างน้อยควร
แบ่งเวลาไว้สำหรับทำเรื่องส่วนตัวสัก 2 ชั่วโมงในแต่ละวัน เพื่อสละงานที่คั่งค้างและคิดทบทวน
งานต่าง ๆ

5. จดจ่อกับงานที่ทำทีละเรื่อง

6. ให้เลขาหรือเพื่อนร่วมงานช่วยรับโทรศัพท์แทนเมื่อไม่ต้องการให้ใครรบกวน
 7. หากมีผู้มาพบ ถ้าไม่ใช่เป็นเรื่องทางการและไม่ค่อยสำคัญให้พบกันนอกห้องทำงาน และยืนสนทนา เพื่อให้การสนทนาเป็นไปอย่างกระชับขึ้น สำหรับผู้ที่ไม่ได้นัดหมายอย่าใช้เวลาเกิน 5 นาที หรือนานเกินไป
 8. หากมีผู้มาขอพบ ให้ถามเวลาที่ต้องการใช้
 9. พกกระดาษแผ่นเล็ก ๆ พร้อมปากกาติดตัวอยู่เสมอ เมื่อต้องเดินออกจากสำนักงานเพื่อจะได้จดในสิ่งที่จำเป็นได้
 10. ถ้าหลีกเลี่ยงได้ ให้ใช้การตอบทางโทรศัพท์แทนการโต้ตอบด้วยเอกสารหรือหนังสือ
 11. หากต้องใช้โทรศัพท์ติดต่องานให้จดประเด็นที่ต้องการพูดไว้ก่อนโทรศัพท์
 12. อย่าวางเอกสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อจะได้ไม่ปะปนกับเอกสารอื่นๆ
- หรือหาไม่พบ
13. กำหนดวันทำงานต้องเสร็จสำหรับตนเองในเรื่องต่าง ๆ
 14. เมื่ออ่านเอกสารใดไปแล้วให้ขีดเส้นหรือทำเครื่องหมายข้อความที่สำคัญด้วยดินสอ เพื่อที่เมื่อต้องอ้างอิงเอกสารนั้นอีกครั้งจะได้ไม่ต้องอ่านเนื้อหาทั้งหมด
 15. ถ้าต้องตอบเป็นหนังสือให้ตอบเท่าที่จำเป็นหรือเท่าที่ถาม
 16. หากมีอะไรที่ไม่เข้าใจให้สอบถามทันที อย่างสุภาพเอง เพราะท่านอาจต้องเสียเวลาทำงานนั้นใหม่ทั้งหมด
 17. เรียนรู้ที่จะปฏิเสธในสิ่งที่เราไม่จำเป็นต้องยอมทำ (Learn To Say No)
 18. นอกจากประหยัดเวลาของตนเองแล้ว ยังต้องเรียนรู้ที่จะประหยัดเวลาของเพื่อนร่วมงานด้วย
 19. หากงานที่ท่านเสนอไปได้รับการตอบกลับมาล่าช้า ให้ส่งบันทึกไปว่า "หากท่านยังไม่ได้รับคำตอบภายในวันที่.....ท่านจะดำเนินการล่วงหน้าดังนี้ 1, 2, 3, 4....."
 20. หากคิดว่างานมีปัญหาจริง ๆ ให้บอกผู้บังคับบัญชาโดยตรง เช่น "ผม หรือดิฉันคงทำงานนี้ไม่เสร็จตามเวลาเนื่องจาก....." เพื่อจะได้ช่วยกันหาทางแก้ไข ดีกว่ามาบอกในวินาทีสุดท้าย
- จากที่กล่าวมาแล้ว สรุปว่า ผู้บริหารควรจะศึกษาวิธีที่จะช่วยประหยัดเวลาในการทำงานแต่ละวิธี และสามารถนำไปพิจารณาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมกับการทำงาน

การบริหารเวลาในกระบวนการบริหาร

การบริหารเวลาในกระบวนการบริหาร มีนักการศึกษาแสดงทัศนะไว้หลายท่าน เช่น

แมคเคนซี (Mackenzie. 1972 : 128) ได้กล่าวถึงการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหารว่า ควรประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)
6. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)
7. การตัดสินใจ (Decision Making)

ในการศึกษาครั้งนี้ จะพิจารณาการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร ซึ่ง สมคิด บางโม (2540 : 73) สมยศ นาวิการ (2540 : 19) และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 3) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารควรมี 4 กระบวนการดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)
4. การควบคุม (Controlling)

การใช้เวลาในกระบวนการบริหาร แต่ละกระบวนการมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผน

การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางในการทำงานล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 83 ; อ้างอิงจาก Koontz & Wehrich. 1988. *Management*. p. 58) การวางแผนจึงเป็นงานแรกในกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง (อนันต์ เกตุวงศ์. 2543 : 8) และเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานที่เป็นระบบ การวางแผนทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน หรือกระทำอะไรบางอย่างในอนาคต (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 36) องค์ประกอบที่สำคัญที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จเสมอ คือ การวางแผนทุกขั้นตอน (ชนนาถ บัวบังศรี. 2539 : 20) และมีการกล่าวกันอยู่เสมอว่าผู้บริหารโรงเรียนทำงานโดยขาดการวางแผนในการทำงาน ถ้าขาดการวางแผนแล้วจะเกิดความผิดพลาด 2 ประการ คือ การทำงานมากเกินไปในแต่ละวัน และการเลื่อนงานที่ควรจะทำให้เสร็จในวันนี้ไปทำในวันต่อไป

ในเรื่องความสำคัญของการวางแผน สุเมธ เดียววิศเรศ (2525 : 95) ได้กล่าวไว้ว่า เป็น

รากฐานสำคัญในการปฏิบัติงานการทำงานโดยไม่มีแผนย่อมหวังผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ยาก หากผู้บริหารได้มีการวางแผนงานในเรื่องต่าง ๆ ไว้เป็นแนวทางปฏิบัติแล้วจะเกิดผลดีกับองค์กร ดังนี้

1. ทำให้สามารถมองเห็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
2. ช่วยให้มีเป้าหมายว่าจะได้ผลงานที่ถูกต้องและใกล้เคียงกับสิ่งที่หวังไว้
3. สามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ช่วยรักษาคุณภาพของความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลง
6. ช่วยให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานง่ายขึ้น

ส่วนกิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 204 – 205) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ในทำนองเดียวกันว่า การที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีการวางแผน อย่างเหมาะสมเสียก่อน เพราะการวางแผนมีส่วนช่วยดังนี้

1. แผนจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าอะไรที่ต้องทำ และทำเมื่อใด จะใช้ทรัพยากร อย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์เป็นเครื่องช่วยชี้ทิศทางการดำเนินงาน อย่างไรก็ดีตามแม้ว่าจะตระหนัก กันโดยทั่วไปว่าแผนมีความสำคัญเพียงใด แต่ในทางปฏิบัติจริง ๆ มักจะไม่มีแผนที่ดีพอ อาจจะเป็นเพราะไม่มีเวลา จำเป็นต้องลงมือดำเนินงาน ซึ่งอาจจะเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานได้

2. แผนจะช่วยให้การบริหารราบรื่นไปได้ เนื่องจากผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่ เกิดขึ้นในอนาคตเป็นการล่วงหน้า หากมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็สามารถที่จะทำการแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่

3. แผนจะช่วยลดต้นทุนในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการประสานงานด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลของการวางแผน เช่น ลดการทำงานแบบเดา ลดการทำงานซ้ำซ้อน และลดการทำงานที่ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4. แผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 209 – 210) ได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า เรื่องเวลาเป็นเรื่อง สำคัญเกี่ยวกับการวางแผน ในการปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจง แผนส่วนมากสามารถแบ่งการปฏิบัติออกเป็นระยะ ๆ ในการแบ่งแผนการทำงานออกเป็นระยะ จะช่วยในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้แผนการทำงานง่ายขึ้น
2. ทำให้งานดำเนินไปตามแผน
3. ช่วยเชื่อมโยงและแบ่งแยกแผนการปฏิบัติงาน

4. การที่จะยอมรับแผนจะต้องคำนึงถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

จากความคิดดังกล่าวนี้ สรุปได้ว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นงานขั้นต้นของกระบวนการบริหารตามภารกิจหลัก 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ หากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขาดการวางแผนในการทำงานแล้ว ก็จะทำให้ผู้บริหารทำงานมากเกินไปเกินกว่าเวลาที่มีอยู่ในแต่ละวัน และจะเกิดการผัดวัน ประกันพรง์ในการทำงาน งานที่ควรจะทำในวันนี้ก็เลื่อนไปทำวันอื่น ๆ งานจะพอกพูนขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำให้งานไม่เสร็จทันเวลา แมคเคนซี (Mackenzie. 1972 : 35) ได้กล่าวว่าการผัดวันประกันพรง์เป็นสิ่งที่ทำให้เสียเวลามากที่สุดในการบริหารงาน

2. การจัดองค์การ

การจัดองค์การ หมายถึงการจัดระบบในการปฏิบัติงานในหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด (ยืนยง ไทยใจดี. 2537 : 84 ; อ้างอิงจาก Gray & Smeltzer. 1989. *Management*. p. 325 ; Hodgetts. 1990. *Management*. p. 137)

การจัดองค์การนับว่ามีความสำคัญยิ่งที่ช่วยให้องค์กรดำเนินไปด้วยความราบรื่น ประสบผลสำเร็จ (พะยอม วงศ์สารศรี. 2537 : 101) และองค์การจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการจัดระบบในการทำงานอย่างเหมาะสม (ยืนยง ไทยใจดี. 2537 : 84 ; อ้างอิงจาก Mondy and others. 1988. *Management : Concept and Practice*. p. 220) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานใหญ่ มีบุคลากรมาก งานสลับซับซ้อน ผู้บริหารต้องจัดระบบการทำงานให้เหมาะสม

ในเรื่องความสำคัญของการจัดองค์การ ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง (2538 : 66) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ทำให้กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจนด้วยโครงสร้างองค์การ

2. ทำให้เกิดความร่วมมือของกิจกรรมโดยการแบ่งกลุ่มงาน มอบหมายภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กันในองค์การเดียวกัน

3. ช่วยลดความสับสนและหลีกเลี่ยงความซับซ้อนในการทำงาน

4. เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด เพื่อจัดระบบ

5. ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งอึดอัด

ส่วนพนัส หันนาคินทร์ (2542 : 9 – 10) ได้กล่าวถึงข้อสังเกตในการจัดองค์การ ดังนี้

1. แต่ละหน่วยจะต้องเข้าใจขอบเขตหน้าที่ของหน่วยนั้นอย่างชัดเจน เช่น การจัดทำพรรณนา (Job Description) ไว้เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน

2. ควรจะต้องทำแผนผังแสดงสายงานไว้อย่างชัดเจน

3. เมื่อแบ่งงานให้ไปรับผิดชอบแล้ว สิ่งที่จะต้องติดตามไปด้วยก็คือ อำนาจในการสั่งการภายในขอบเขตความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการดำเนินงานตามภารกิจหลัก 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ซึ่งในแต่ละงานมีเอกสารทางราชการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาสั่งการและติดต่อกันอยู่ตลอดเวลา หากจัดระบบการทำงานกับเอกสารไม่ดีพอก็จะทำให้ ผู้บริหารเสียเวลากับการทำงานมาก โຕะทำงานของผู้บริหารเป็นจุดแรก ที่แสดงถึงสมรรถภาพในการบริหารเวลา แมคเคนซี (Mackenzie. 1972 : 67) ได้ศึกษาพบว่า 95 % ของผู้บริหารมีปัญหาอยู่กับกองเอกสารบน โຕะทำงาน เอกสารบันทึกหรือจดหมายที่ได้รับจะกองอยู่บนโຕะโดยไม่มีการจัดระบบงานทั้งที่เสร็จแล้ว ยังไม่เสร็จ และที่กำลังทำอยู่ก็ยังคงรวมกันอยู่บนโຕะทำงาน อันเป็นสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดี ทำให้เสียเวลาในการสืบค้นหาเอกสารที่ต้องการ สตีเฟน (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 84 ; อ้างอิงจาก Stephen. 1982. *Supervisory Management*. p. 22 - 25) ได้กล่าวว่า โຕะทำงานไม่ใช่ที่กองสะสมของจดหมาย บันทึก รายงาน หนังสือหรือเอกสารอื่น และแมคเคนซี (Mackenzie. 1972 : 69) ได้เสนอว่า ผู้บริหารต้องจัดโຕะทำงานให้ว่าง ให้มีเลขานุการคอยกรองงาน และจัดเสนอเอกสารทำงานตามลำดับความสำคัญ

นอกจากนี้เอกสารต่าง ๆ ที่เสนอขึ้นมา ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาในการอ่านให้ครบทุกฉบับอย่างสมบูรณ์ไม่ได้ หากทำเช่นนั้นแล้วจะไม่มีเวลาในการที่จะวางแผน หรือทำงานอย่างอื่นต่อไป (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 84 ; อ้างอิงจาก Tanner and others. 1991. *Educational Administration Quarterly*. p. 208) จำเป็นจะต้องให้เลขานุการอ่าน สรุป จะจัดลำดับความสำคัญก่อนเสนอ และเมื่อได้รับเอกสารแล้ว ผู้บริหารควรจะต้องตอบทันที โดยบันทึกสั่งการลงในตอนท้ายของเอกสารแล้วส่งกลับคืนไปยังเลขานุการ

ปัญหาการจัดเอกสารไม่เป็นระบบ ไม่มีการจัดเก็บตามลำดับก่อนหลัง เก็บเรื่องไว้ ไม่ยอมทำเรื่องติดต่อทันที ไม่ทำลายเอกสารเก่าแก่ล้าสมัย และเลิกใช้ และทำเป็นหนังสือติดต่อทุกเรื่องที่มา สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารต้องเสียเวลามากในการทำงาน (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 85 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1970. *Skill for Managers and Leaders*. p. 267)

3. การวินิจฉัยสั่งการ

การวินิจฉัยสั่งการ เป็นกระบวนการชักนำให้สมาชิกในองค์การได้ร่วมกันทำกิจกรรม เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย (พะยอม วงศ์สารศรี. 2537 : 182) การมอบหมายหน้าที่การทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และ

อำนาจในการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำไปปฏิบัติ (ยืนยง ไทยใจดี. 2537 : 85 ; อ้างอิงจาก Hampton. 1987. *Management*. p. 334) การแบ่งงานจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถที่ควรทำได้

การวินิจฉัยสั่งการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารและเป็นการวัดความสามารถในการบริหารองค์การ (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภฤกษ์. 2541 : 47) หลังจากที่มีการวางแผน และจัดองค์การแล้ว ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยสั่งการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุประสงค์ตามแผนที่วางไว้

นอกจากนี้ กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 217) ได้แบ่งการสั่งการออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การสั่งการโดยตรงหรือการออกคำสั่ง (Demand or Direct) เป็นการสั่งการที่ต้องการให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามคำสั่งทันที มักใช้ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉินหรือกรณีที่จะรักษาระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด

2. การสั่งการแบบขอร้อง (Request) เป็นการสั่งการที่มีความโน้มเอียงไปในทางขอความช่วยเหลือ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับมอบหมายงานได้มีโอกาสใช้ดุลพินิจในการทำงานบ้าง หรือใช้กับผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. การสั่งการแบบเสนอแนะ (Suggest) เป็นการสั่งการในลักษณะที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน หรือสั่งการให้กับผู้ที่เคยปฏิบัติงานนั้นอยู่แล้ว เป็นผู้ที่มีความสามารถและมีความรับผิดชอบในงานคืออยู่แล้ว

4. การสั่งการแบบอาสาสมัคร (Volunteer) เป็นการสั่งการที่นอกเหนือจากหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ เป็นงานที่จะต้องอาศัยความเต็มใจ มักใช้ในกรณีที่เป็งานเสี่ยงอันตราย หรืองานที่ต้องการ ฝีมืออันประณีต

ในการวินิจฉัยสั่งการ คำสั่งอาจจะเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นวาจาก็ได้ ขึ้นอยู่กับเรื่องที่จะสั่งว่ามีความสำคัญเพียงใด ต้องการความรวดเร็วเพียงใด มีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด มีขั้นตอนการปฏิบัติซับซ้อนหรือจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานข้างเคียงเพียงใด จะต้องมีการเก็บเป็นหลักฐานสำหรับอ้างอิงเพียงใด หรือมีความห่างไกลระหว่างผู้สั่งกับผู้รับคำสั่งเพียงใด (พนัส หันนาคินทร์. 2542 : 11)

ในโรงเรียนมัธยมศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการทำงานทุกอย่างในโรงเรียน มีการดำเนินงานตามภารกิจหลัก 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ เวลาทำงานที่มีอยู่ในแต่ละวันก็จำกัด ไม่มีผู้บริหารคนใดที่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ทุกอย่างที่อยู่ในโรงเรียนได้ผลทุกอย่าง จะต้องมอบหมายหน้าที่บางประการให้ผู้อื่นดำเนินการ

เมธี ปิณฑานนท์ (2525 : 191 – 192) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางคนไม่ยอมมอบงาน เพราะไม่มีเวลาพอที่จะแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่มีเวลาที่จะมีใครสามารถทำได้ดีเท่ากับตน จึงต้องทำงานเองทุกอย่าง ทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะทำงานให้เสร็จได้

4. การควบคุม

การควบคุม หมายถึง การจัดการต่อกิจกรรมทุกอย่าง ที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าการปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จตามแผน (พะยอม วงศ์สารศรี. 2537 : 227) สิ่งแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งสอดแทรกในการทำงาน เช่น การเยี่ยมของแขก การรับโทรศัพท์ เป็นต้น หากผู้บริหารไม่สามารถควบคุมสิ่งแทรกซ้อนในการทำงานนี้ได้ก็จะทำให้สูญเสียเวลาเป็นอย่างมาก (ยืนยง ไทยใจดี. 2537 : 86 ; อ้างอิงจาก Garratt. 1985. *Manage Your Time*. p. 61) ผู้บริหารจะใช้เวลามากในการรับแขกและรับโทรศัพท์ แมคเคนซี (Tanner and others. 1991 : 209 ; citing Mackenzie. 1972. *The Time Trap*.) ศึกษาพบว่า ผู้บริหารใช้เวลารับแขกเฉลี่ย 3.5 ชั่วโมงต่อวัน และพบว่าผู้บริหาร 40% ใช้เวลาในการพูดโทรศัพท์มากกว่า 2 ชั่วโมงต่อวัน

ในฐานะที่เป็นผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ซึ่งจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานที่ได้เกิดขึ้นภายในองค์กรทั้งหมด การควบคุมงานจึงเป็นการดำเนินการให้เกิดความมั่นใจว่างานจะดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างมีคุณภาพ ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 18) กล่าวว่า การควบคุมงานจึงจัดเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จของงาน ถือว่าการควบคุมเป็นประจักษ์ส่วนประกอบที่ช่วยให้การวางแผนส่งผลในการปฏิบัติ

ในเรื่องกระบวนการของการควบคุม นุปผา พึ่งผลพล (2530 : 43) ได้กล่าวสอดคล้องกับ กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 228) ว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การที่จะกำหนดวิธีการใด ๆ เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของงานได้นั้น ย่อมต้องอาศัยเป้าหมายหรือมาตรฐานของงานเป็นสำคัญ

2. ขั้นการวัดผลการปฏิบัติงานจริง คือการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานจะบอกได้ว่าผลงานที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับสูง หรือต่ำกว่าเป้าหมายหรือเกณฑ์มาตรฐาน

3. ขั้นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือการปฏิบัติงานอาจเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังไม่มากก็น้อย ถ้ามากก็จะต้องได้รับการพิจารณาแก้ไข

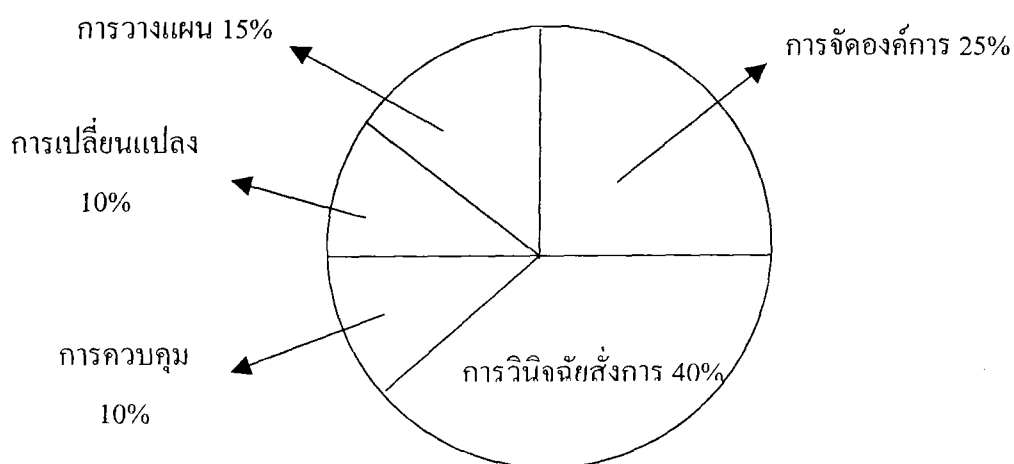
4. ขั้นการปฏิบัติแก้ไข คือการปรับแผนใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ การเพิ่มบุคลากรในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น

โรงเรียนมัธยมศึกษา มีการดำเนินงานตามภารกิจหลัก 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ เป็นหน่วยงานที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน มีการติดต่อกับสังคมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการติดต่อกับแขกที่มาพบ และพูดคุยทางโทรศัพท์ ซึ่งจะต้องใช้เวลาในการประกอบกิจกรรมดังกล่าว นอกจากนี้หากสิ่งส่อแทรกนี้เกิดขึ้น ในขณะที่ทำงานอย่างอื่น เช่น การโทรศัพท์มาขณะที่กำลังประชุมอยู่ เป็นต้น จะทำให้งานนั้นต้องชะงักลง เสียเวลาในการที่เริ่มต้นงานนั้นต่อไปอีก ทำให้เสียเวลามากขึ้นอีก (เย็นยง ไทยใจดี. 2537 : 86 ; อ้างอิงจาก Brald. 1983. *Supervisory Management*. p. 9 – 14) กล่าวว่า หากผู้บริหารไม่มีความกล้าพอที่ปฏิเสธแล้ว ก็จะทำให้เสียเวลากับงานที่ต้องทำงานมากขึ้น การควบคุมปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ถ้าทำได้ไม่ดีพอแล้ว ผู้บริหารจะต้องเสียเวลากับสิ่งเหล่านี้มากเกินไป

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะในการบริหารเวลาที่ดี ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารทั้ง 4 กระบวนการดังกล่าวแล้ว จะทำให้ผู้บริหารเสียเวลามากในการทำงาน

ในการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหาร ทั้ง 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า พบว่า มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารเวลาของผู้บริหารระดับกลาง ดังนี้

1. สเตียร์ และคนอื่น ๆ (Steers and others. 1985 : 36) ได้สรุปว่า ผู้บริหารระดับกลาง ใช้เวลามากที่สุดในการวินิจฉัยสั่งการ 40% รองลงมาคือ การจัดองค์การ 25% การวางแผน 15% และน้อยที่สุด คือการควบคุมกับการเปลี่ยนแปลง 10% ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 5 การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 1
แหล่งที่มา : Steers, Richard M. and others. (1985). *Managing Effective Organization An*

2. อัลแด็ก และ สเตียร์น (Aldag & Stearns. 1991 : 18) ได้สรุปว่า ผู้บริหารระดับกลาง ใช้เวลามากที่สุดในการวินิจฉัยสั่งการ รองลงมาคือ การจัดองค์การ การวางแผน และการควบคุม ตามลำดับ ดังภาพประกอบ

การวางแผน
การจัดองค์การ
การวินิจฉัยสั่งการ
การควบคุม

ภาพประกอบ 6 การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 2
แหล่งที่มา : Aldag, Ramon J. & Timothy M. Stearns. (1991). *Management*. : 18

3. ดาฟท์ (Daft. 1994 : 18) ได้สรุปว่า ผู้บริหารระดับกลางใช้เวลามากที่สุดในการวินิจฉัยสั่งการ 36% รองลงมาคือ การจัดองค์การ 33% การวางแผน 18% และน้อยที่สุด คือ การควบคุม 13% ดังภาพประกอบ

การวางแผน	การจัดองค์การ	การวินิจฉัยสั่งการ	การควบคุม
18%	33%	36%	13%

ภาพประกอบ 7 การใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง แบบที่ 3
แหล่งที่มา : Daft, Richard L. (1994). *Management*. : 18

ตัวแปรที่ส่งผลต่อการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีตัวแปรประสพการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ส่งผลต่อการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน ดังต่อไปนี้

ประสบการณ์ทางการบริหาร

ประสบการณ์ทางการบริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งนี้เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะสามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากขึ้น (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536 : 42) และจากการศึกษางานวิจัยของบุปผา พึ่งผลพูล (2530 : 191) เรื่องการศึกษาวิธีการใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นที่มีประสบการณ์ต่างกัน ใช้เวลาในการวางแผน การจัดสรรบุคลากรและการอำนวยการในแต่ละภารกิจ มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุงเงิน แก้วเกมเสือ (2527 : 80) เรื่องการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารปานกลางใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน น่าจะใช้เวลาในการบริหารงานแตกต่างกัน

คุณวุฒิทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารการศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์ และบุปผา พึ่งผลพูล (2530 : 191) ได้ศึกษาการศึกษาวิธีการใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นที่มีคุณวุฒิต่างกันใช้เวลาในการวางแผนการจัดสรรบุคลากรและการอำนวยการในแต่ละภารกิจมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธีระพันธุ์ น้อยหลุบเลา (2543 : บทคัดย่อ) เรื่องการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีใช้เวลาในการบริหารงานอาคารสถานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน น่าจะใช้เวลาในการบริหารงานแตกต่างกัน

แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

บุคลิกภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บุคคลมีความแตกต่างกัน และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

โสกา สปีลมันน์ (2539 : 58) กล่าวว่า iva ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และอุปนิสัยของมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่สามารถทำให้ผู้ที่มีความรู้ หรือผู้ที่มีความเข้าใจ สามารถ "อ่าน" หรือ "ทำนาย" ถึงแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกให้เห็นและหากพฤติกรรมดังกล่าว มีแนวโน้มในการนำไปสู่การกระทำพฤติกรรมทาง ด้านลบในอนาคต จะได้หามาตรการป้องกันแก้ไขได้ทันการก่อนที่จะสายเกินไป

สำหรับบงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2539 : 7 - 8) กล่าวว่า การมีบุคลิกภาพที่ดีนั้น เป็นผลให้บุคคลนั้น มีลักษณะสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่าง ๆ คือ มีความสามารถในการรับรู้ และเข้าใจในสภาพความเป็นจริงได้อย่างถูกต้อง การแสดงอารมณ์อยู่ในลักษณะและขอบเขตที่เหมาะสม มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสังคมได้ดี มีความสามารถในการทำงานพัฒนาตนเอง และพัฒนาทางการแสดงออกของตนต่อผู้อื่นได้ดีขึ้น

ฟริตแมน และ โรเซนแมน (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 62 ; อ้างอิงจาก Friedman & Rosenman 1974. *Type A Behavior & Your Heart*. p. 86) ได้แบ่งบุคลิกภาพของคนตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. บุคลิกภาพแบบ A (Type A Personality) เป็นบุคลิกภาพของบุคคลที่มีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1.1 มีความทะเยอทะยาน (Intense Ambition) เป็นบุคคลที่มีความต้องการหรือความปรารถนาที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิต มีความมานะพยายาม และตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูง

1.2 ขอบแข่งขัน (Competitive Drive) เป็นบุคคลที่ชอบต่อสู้แข่งขันกับผู้อื่น เพื่อให้ตนเองได้ดีกว่าคนอื่น

1.3 มีความรีบเร่ง (Time Urgency) เป็นบุคคลที่กระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ทำงานตามแผนเวลา ขยันขันแข็ง

1.4 สร้างศัตรู (Hostility) เป็นบุคคลที่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ชอบแสดงออกในทางข่มขู่ ผู้อื่น อาฆาตแค้น และขาดความเห็นใจผู้อื่น

1.5 ออดทนต่ำ (Impatient) เป็นบุคคลที่มีความอดทนต่ำต่อการรอคอย และอดทนต่ำต่อสภาพแวดล้อมทางกาย ทนไม่ได้กับความเฉื่อย

1.6 มีความก้าวร้าว (Aggressiveness) เป็นบุคคลที่นิยมใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหาความคับข้องใจ แบ่งเป็นความก้าวร้าวทางวาจา และความก้าวร้าวทางร่างกาย

2. บุคลิกภาพแบบ B (Type B Personality) เป็นบุคลิกภาพที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับบุคลิกภาพแบบ A ซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่ทะเยอทะยาน ไม่มุ่งเอาชนะ มีความสงบเสงี่ยม ทำงานไปพักผ่อนไป ไม่รีบร้อน มีความสามารถทางด้านการคิดพิจารณา มีความรอบคอบในการทำงาน และดำเนินชีวิตแบบง่าย ๆ สบาย ๆ

เวอร์จิเนีย (จินดาร์ตัน ทองประไพ. 2539 : 14 ; อ้างอิงจาก Virginia 1982. *Type A Behavior Pattern : A Model for Research and Practice*. p. 82 – 108) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้มีพฤติกรรมแบบ A (Type A Behavior) มีดังนี้

1. มีความทะเยอทะยาน ((Ambition) หมายถึง ความต้องการหรือความปรารถนาของบุคคลที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิต มีอำนาจ มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูง มีความมั่นคงร่ำรวย มีชื่อเสียง และจะพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นการพิสูจน์ว่า ตนเอง เป็นผู้ที่มีความสามารถและประสบความสำเร็จในชีวิต

2. ตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง (Setting Excessively High Performance Standard) หมายถึง การตั้งเป้าหมายของการทำงานที่ว่า เมื่อลงมือจะทำอะไรต้องทำให้ได้ ทำให้ดีที่สุด ให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพมากที่สุด

3. มีแรงขับในการทำงานสูง (Hard Driving Behavior) หมายถึง การที่บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นสูงในการทำงาน ชอบทำงานหนัก มักทำงานตลอดเวลา ทำงานให้ได้จำนวนมาก ๆ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

4. ชอบการแข่งขัน (Competition) หมายถึง ลักษณะที่ชอบช่วงชิง ต่อสู้แข่งขันกับผู้อื่นเพื่อที่ตนจะได้สิ่งที่ต้องการและให้ได้สิ่งที่ดีกว่าผู้อื่น

5. มีความก้าวร้าว (Aggressiveness) เป็นลักษณะพฤติกรรมที่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา ทำลายทรัพย์สิน ทำให้ผู้อื่นได้รับความเสียหาย หรือบาดเจ็บทางด้านร่างกาย หรือทางด้านจิตใจ อาจจะโดยการใช้อาวุธจากผู้อื่น หรือทำให้ผู้อื่นขายหน้า

6. มีความรีบเร่ง (Time Urgency) เกิดจากความรู้สึกที่ถูกกดดันจากเวลาอยู่ตลอดเวลา บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A จะรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ มักจะมองนาฬิกาเพื่อดูเวลาเสมอ จะทำงานตามแผนงานให้เสร็จตามเวลาที่ตั้งไว้ มีความรีบเร่งตลอดเวลา เพื่อใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้รับค่าตอบแทนสูงสุดเมื่อทำงานสำเร็จตามที่กำหนดไว้ และทำให้รู้สึกภูมิใจในความสามารถของตนเอง

7. มีความอดทนต่ำ (Impatience) หมายถึง ลักษณะที่ไม่อดทนต่อการรอคอย ใจร้อน ขี้เบื่อรำคาญ ซึ่งความอดทนต่ำนี้มีความสัมพันธ์กับการที่มีความริบเร่และถูกกดดันจากเวลา

8. มีลักษณะในการสร้างศัตรูกับผู้อื่น (Hostility) หมายถึง ลักษณะชอบแสดงออก ในทางข่มขู่ ผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นได้รับความเสียหาย แสดงออกถึงความเป็นศัตรู ต่อต้าน และ ไม่เป็นมิตร มีความอาฆาตแค้น ขาดความเห็นอกเห็นใจคนอื่น

9. มีลักษณะการพูดและการเคลื่อนไหวรวดเร็ว (Speech and Motor Characteristics) หมายถึง พฤติกรรมการเคลื่อนไหวรวดเร็วแบบเด็ก และมักเคลื่อนไหวกล้ามเนื้อบริเวณใบหน้าและตามร่างกาย เช่น ขมวดคิ้ว พูดเร็ว พูดคล่อง พูดเสียงดัง และมักพูดก่อนที่คู่สนทนาจะพูดจบ กำมือและกัดฟันเสมอ มักแสดงกิริยาถือตัว เช่น เลิกคิ้ว ยกไหล่ ห่อปาก เป็นต้น

สำหรับลักษณะของผู้มีพฤติกรรมแบบ B (Type B Behavior) เวอร์จิเนีย (Virginia. 1982 :20) กล่าวไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับพฤติกรรมแบบ A กล่าวคือ บุคคลที่มี พฤติกรรมแบบ B จะเป็นคนที่ชอบพักผ่อน ใช้ชีวิตอย่างสบายไม่รีบเร่ง เขาอาจจะทำงานหนัก ในบางโอกาส แต่จะมีแรงขับในการทำงานน้อย ซึ่งสอดคล้องกับจินคาร์ตัน ทองประไพ (2539 : 17) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ B จะเป็นคนที่ชอบการพักผ่อน ดำเนินชีวิตแบบง่าย ๆ สบาย ๆ ไม่เร่งรีบ ไม่ชอบทำงานหนักและไม่ชอบทำงานในเวลาอันจำกัด มีแรงขับในการทำงานน้อย แต่มีความสามารถทางด้านการคิดพิจารณา มีความรอบคอบ มากกว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A และแบบ B มี การทำงานที่สัมพันธ์กับเวลา คือ บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A จะเป็นบุคคลที่กระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเร่งด่วน จะรู้สึกว่าการผ่านไปอย่างรวดเร็วมักจะมองนาฬิกาเพื่อดูเวลาอยู่เสมอ จะทำงานตาม แผนเวลา มีความรีบเร่งตลอดเวลา เพื่อใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ส่วนบุคคลที่มีพฤติกรรม แบบ B จะทำงานไปพักผ่อนไป ไม่รีบร้อน มีความรอบคอบและไม่ชอบทำงานในเวลาอันจำกัด

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาจะทำการแบ่งบุคลิภาพตามแนวคิดของฟรีดแมน และ โรเซนแมน (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 62 อ้างอิงจาก Friedman & Rosenman. 1974. *Type A Behavior & Your Heart*. p. 86) โดยจะศึกษาว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จะมีพฤติกรรมแบบ A หรือแบบ B และบุคลิภาพแบบใดที่จะส่งผลต่อการ ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ และตามภารกิจหลัก 7 งาน

เครื่องมือวัดบุคลิภาพของผู้บริหารโรงเรียน บอร์ทเนอร์ (ยีนยง ไทยใจดี. 2537 : 63 ; อ้างอิงจาก Bortner 1969. *Journal of Chronic Diseases*. p. 87 - 91) ได้สร้างแบบวัดบุคลิภาพที่ เรียกว่า Type A - Type B Self - Test ซึ่งเป็นแบบวัดแบบให้รายงานด้วยตัวเอง เพื่อหาว่าบุคคลนั้น

มีบุคลิกภาพแบบ A หรือแบบ B แบบวัดนี้ มีจำนวน 7 ข้อ แต่ละข้อแบ่งคะแนนออกเป็น 8 ระดับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่จำแนก ความหมายของคำที่แตกต่างกัน (Semantic Differential) โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับ การนัดหมาย การแข่งขัน การรีบเร่ง การทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ความอดทนต่อแรงกดดัน การเก็บความรู้สึก และความสนใจในการทำงาน

การแปลความหมายของคะแนน เมื่อรวมคะแนนได้เท่าไรให้คุณด้วย 3 แล้ว แปลความหมาย ดังนี้

ได้ต่ำกว่า 100	มีบุคลิกภาพแบบ B
ได้ค่าตั้งแต่ 100 ขึ้นไป	มีบุคลิกภาพแบบ A

ในการวัดบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ใน กรุงเทพมหานคร ของการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบวัดที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ได้แปลมาจากแบบวัด Type A - Type B self - Test ของบอร์ทเนอร์ ซึ่งมีจำนวน 7 ข้อ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อุงเงิน แก้วเกษมเสื่อ (2527 : 80, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 5 ด้านคือ งานด้าน วิชาการ ธุรกิจ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อเปรียบเทียบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน คุณวุฒิต่างกัน และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาด ต่างกันจะใช้เวลาในการบริหารงานแต่ละด้านแตกต่างกันหรือไม่ พบว่าในหนึ่งสัปดาห์ผู้บริหารใช้เวลาโดยเฉลี่ยดังนี้

1. งานด้านวิชาการ ใช้เวลา 10 ชั่วโมง 30 นาที
2. งานด้านธุรกิจ ใช้เวลา 9 ชั่วโมง 28 นาที
3. งานด้านบุคลากร ใช้เวลา 5 ชั่วโมง
4. งานด้านกิจกรรมนักเรียนใช้เวลา 4 ชั่วโมง 5 นาที
5. งานด้านความสัมพันธ์ชุมชนใช้เวลา 4 ชั่วโมง 17 นาที

นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารปานกลาง (6 – 15 ปี) ใช้เวลาในการบริหารงานด้านวิชาการแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาก (มากกว่า 15 ปี) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารปานกลาง ใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านวิชาการมากกว่า

บุปผา พึ่งผลพูล (2530 : 191) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาวิธีการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยพิจารณาการใช้เวลาในกระบวนการบริหารตามภารกิจของผู้บริหาร 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสรรหาบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน อาชีวราชการ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ทางการบริหาร โดยศึกษาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 75 คน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาการใช้เวลาในกระบวนการบริหารแต่ละขั้น โดยเน้นภารกิจของผู้บริหารด้านวิชาการ ธุรการ กิจกรรมนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นที่มีคุณวุฒิต่างกัน ใช้เวลาในการวางแผน การจัดสรรบุคลากร และการอำนวยการ ในแต่ละภารกิจมีความแตกต่างกัน ส่วนการใช้เวลาในการจัดองค์การ และการควบคุมในแต่ละภารกิจไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารจำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และจากการศึกษาการใช้เวลาในกระบวนการบริหารแต่ละด้าน โดยเน้นภารกิจของผู้บริหารด้านวิชาการ ธุรการ กิจกรรมนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดีเด่นที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน ใช้เวลาในการวางแผนการจัดสรรบุคลากร และการอำนวยการในแต่ละภารกิจ มีความแตกต่างกัน ส่วนการใช้เวลาในการจัดองค์การ และการควบคุมในแต่ละภารกิจไม่มีความแตกต่างกัน

วิษณุฤทธิ์ เพ็ชรเมือง (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ว่าใช้เวลาในการปฏิบัติงานแต่ละด้านเป็นร้อยละเท่าไรของเวลาที่ใช้ทั้งหมดในแต่ละสัปดาห์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในการปฏิบัติงานวิชาการร้อยละ 42.96 ด้านธุรการและการเงินร้อยละ 21.80 ด้านกิจกรรมนักเรียนร้อยละ 13.38 ด้านบุคลากรร้อยละ 7.98 ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนร้อยละ 7.15 และด้านอาคารสถานที่ร้อยละ 6.33 ส่วนการใช้เวลาในกิจการบริหารงาน โดยทั่ว ๆ ไปนั้น พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในด้านการควบคุม กำกับ ติดตามประเมินผลร้อยละ 56.38 การวางแผนร้อยละ 22.24 การไปประชุมร้อยละ 10.10 และอื่น ๆ ร้อยละ 11.28

ปรีชา บุญอมรัตน์ (2532 : 176) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิต่างกัน มีการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา ด้านบริหารวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการแตกต่างกัน

จินดารัตน์ ทองประไพ (2539 : 32) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมแบบ A และแบบ B กับสุขภาพกาย สุขภาพจิต การปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ พบว่า บุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A มีแนวโน้มที่จะทำงานบางอย่างดีกว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ B เช่น งานที่มีแรงกดดันจากเวลา งานที่ต้องทำตามลำดับ ส่วนงานที่ไม่ดีเท่ากับบุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ B คืองานที่จะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และการทำงานในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม

สุวรรณ รุทธนานุรักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจากการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามภารกิจงานบริหารการศึกษา 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาคือ ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ทางการศึกษา คุณวุฒิทางการศึกษา และเขตที่ตั้งของโรงเรียน โดยศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 คน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น มีการบริหารเวลาโดยจัดเรียงลำดับตามภารกิจงานบริหารการศึกษา คือ ลำดับที่ 1 การบริหารเวลาด้านงานวิชาการรองลงมาคือการบริหารเวลาด้านงานบุคลากร การบริหารเวลาด้านงานอาคารสถานที่ การบริหารเวลาด้านงานกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานเวลาด้านงานธุรการและการเงิน และการบริหารเวลาด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ ส่วนการบริหารเวลาตามภารกิจงานบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารมีการบริหารเวลาด้านงานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ในระดับมาก และการบริหารเวลาด้านงานความสัมพันธ์ชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกันมีการบริหารเวลาด้านงานกิจการนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นภาพร วัฒนโอกาส (2541 : 98 – 99) ได้ศึกษาการศึกษานุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ 16 PF เพื่อเปรียบเทียบบุคลิกภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และสาขาวิชาที่ผู้บริหารรับผิดชอบ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบ ทดสอบบุคลิกภาพ 16 PF (Sixteen Personality Factors Test) ของ เรย์มอนด์ บี แคทเทิล ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน

มีบุคลิกภาพด้านการแสดงออก ความร่าเริง การกล้าเผชิญ ด้านจิตใจอ่อนโยน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน มีองค์ประกอบด้านสติปัญญา ความร่าเริง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รุ่งเรือง รัชมิโกเมน (2541 : 74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาในการบริหารงานด้านที่มากเป็นลำดับ 1 คือ ด้านวิชาการ ลำดับรองลงมา คือ ด้านบุคลากร ด้านธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ ด้านกิจการนักเรียน และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ธีระพันธุ์ น้อยหลุนเลา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 205 คน เพื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหาร 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพการบริหารและวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามภารกิจบริหารครบทั้ง 6 งาน โดยเรียงลำดับจากงานที่ใช้เวลามากใช้น้อยดังนี้ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน และงานอาคารสถานที่

นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพปานกลางทางการบริหาร (5-10 ปี) และที่มีประสิทธิภาพน้อยทางการบริหาร (ต่ำกว่า 5 ปี) ใช้เวลาในการบริหารงานกิจการนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีใช้เวลาในการบริหารงานอาคารสถานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

สมิธ เคราส์ และแอทกินสัน (อุงเงิน แก้วเกมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา โดยเสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษา ใช้เวลากับงานแต่ละประเภท ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ ร้อยละ 40
2. งานบริหารบุคลากร ร้อยละ 20

3. งานบริหารกิจการนักเรียน ร้อยละ 20
4. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 5
5. งานบริหารการเงิน ร้อยละ 5
6. งานบริหารอาคารสถานที่ ร้อยละ 5
7. งานบริหารในหน้าที่ทั่วไป ควรทำร้อยละ 5 ½

แสดงให้เห็นว่างานวิชาการมีความสำคัญที่สุด คือใช้เวลาในการบริหารถึงร้อยละ 40

เบซูเดนเฮท์ (สุวรรณ รุทธนานุรักษ์. 2540 : 46 ; อ้างอิงจาก Bezuidenhout. 1990. *Time management as a precondition for effective educational management*.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยผลการศึกษาวิจัยได้พบว่าผู้บริหารโรงเรียนนั้นจะมีงานที่หนัก และเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้มีเวลาไม่พอเพียงที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมาย เวลาจึง เปรียบเสมือนสิ่งที่มีค่า แต่ไม่สามารถที่จะเก็บรักษาไว้ได้ และยังเป็นปัจจัยสำคัญทางการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเรียนรู้วิธีการใช้เวลาอย่างถูกต้องเหมาะสม เช่น การจัดลำดับความสำคัญของงานจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จทันตามกำหนดเวลา นอกจากนี้ความรู้ในเรื่องการบริหารเวลายังสามารถช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนรู้จักใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดทำตารางเวลา และการวิเคราะห์การใช้เวลา จะทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมการใช้เวลาหรือสามารถที่จะจัดเวลาที่จะสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์

เคอการ์ด (สุวรรณ รุทธนานุรักษ์. 2540 : 47 ; อ้างอิงจาก Kergard. 1991. *Time management : Handling it all*.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเวลา และสรุปได้ว่าเวลาที่ใช้ในการบริหารงานการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่จะถูกรบกวนเวลาคับด้วยงาน 4 อย่างคือการสื่อสารในสำนักงาน การใช้โทรศัพท์ การจัดองค์การ และการรักษาระเบียบวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และอยู่ในชนบทมักจะไม่ได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนงานประจำวัน การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน สิ่งเหล่านี้คือปัจจัยสำคัญในการที่จะบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ

มอชนี (อดุลย์ ก้อนทอง. 2538 : 36 ; อ้างอิงจาก Mocny. 1991. *Proquest Dissertation Abstracts*.) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนธุรกิจของรัฐ โดยการใช้แบบสำรวจการใช้เวลาของผู้บริหารใน นิวยอร์กตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารยังต้องการความรู้และคำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารเวลาอยู่ และยังมีเวลาที่ใช้เปลี่ยนแปลงอยู่ โดยมีตัวแปรที่ชี้ถึงการใช้เวลาเปลี่ยนแปลง ได้แก่ พื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ในการเป็นเจ้าหน้าที่สำนักงานของโรงเรียน การได้รับประกาศนียบัตรและประสบการณ์ในการบริหารด้วย

เวลส์ (อดุลย์ ก้อนทอง. 2538 : 36 ; อ้างอิงจาก Wells. 1994. *Proquest Dissertation Abstracts.*) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม การบริหารการสอน การบริหารเวลาและตัวแปรเบื้องหลังของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในชนบทของคอนเนคติกัต โดยใช้แบบสอบถามกับครูใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารการสอนมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารเวลา และมีความแตกต่างกันระหว่างครูใหญ่เพศหญิงกับ เพศชายในด้านการบริหารเวลาในเรื่องเกี่ยวกับการนิเทศผู้ร่วมงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารเวลาเป็นตัวทำนายพฤติกรรมการบริหารการสอนได้ด้วย ผลการวิจัยนี้แสดงว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารการสอนที่มีประสิทธิผลจะมีแนวโน้มที่จะใช้เทคนิคการบริหารเวลาที่มีประสิทธิผลด้วย ดังนั้น จึงควรมีการบรรจุทักษะการบริหารเวลาไว้ในโครงการฝึกอบรมผู้บริหารด้วยเช่นกัน

เออร์จีน (Ergene. 1990) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและความสัมพันธ์กับรูปแบบพฤติกรรมแบบ A และแบบ B โดยศึกษาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐจำนวน 117 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของเอกชนจำนวน 39 คน ซึ่งทำงานในตำแหน่งผู้บริหารอย่างน้อย 1 ปี เพื่อกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำ ใช้แบบสอบถามบรรยายพฤติกรรม พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐและเอกชน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของเอกชนมีรูปแบบพฤติกรรมแบบ A มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ และยังพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างรูปแบบพฤติกรรมแบบ A และแบบ B กับรูปแบบภาวะผู้นำและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

บอคนาร์ และคณะ (Bognar and others. 1997) ได้เสนองานวิจัยต่อ British Columbia Principals' and Vice-Principals' Association เมื่อกุมภาพันธ์ 1997 พบว่า ร้อยละ 14 ของอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ มาทำงานตั้งแต่ 7.00 น. และทำงานเกี่ยวกับโรงเรียน ร้อยละ 77 ของผู้บริหารใช้เวลาพักในช่วงเวลา 12.00 – 13.00 น. ร้อยละ 5-7 พักเที่ยง 15 นาที ผู้บริหารร้อยละ 54 ทำงานจนถึง 19.00 น. และบางคนทำงานจนถึง 21.20 น. โดยเฉลี่ยทำงานสัปดาห์ละ 55 ชั่วโมง อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมทำงานมากกว่าอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถม 2.8 ชั่วโมง ประเภทของงานที่ทำได้แก่ งานบริหารทั่วไป ต่ำกว่า 3 ชั่วโมง งานเกี่ยวกับครู 1 ชั่วโมง 20 นาที งานเกี่ยวกับผู้ปกครองและชุมชนเกือบ 1 ชั่วโมง งานเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ 20 นาที งานเกี่ยวกับนักเรียน 3 ชั่วโมง 36 นาที ทั้งนี้ความรับผิดชอบของผู้บริหารขึ้นกับขนาดของโรงเรียนด้วย ร้อยละ 93 ของอาจารย์ใหญ่ตอบว่างานที่ยากที่สุดคือ การจัดการกับความขัดแย้ง

แม็คเนล (MacNeill, 2000) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานบริหาร ได้แก่อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เลขานุการ ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์ใหญ่ใช้เวลาเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบราชการ มากที่สุด คือ ร้อยละ 14.7 ของงานอื่น ๆ ที่เป็นงานของผู้บริหาร รองลงมาคือ งานหาเงินทุน และเรื่องบัญชี ร้อยละ 13.4 งานพัฒนาวิชาชีพ ร้อยละ 12.8 งานติดต่อกับสัมพันธ์กับชุมชนและสื่อมวลชน ร้อยละ 10.1 ในขณะที่งานวางแผนปรับปรุงโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ใช้เวลาร้อยละ 9.0 งานวางแผนการศึกษา ร้อยละ 8.0 งานพัฒนาครูและการนิเทศใช้เวลาร้อยละ 7.6 งานที่อาจารย์ใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุดคืองานติดต่อกับนักเรียน ร้อยละ 3.3

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าการบริหารเวลาเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทรัพยากรการบริหารทั้งสี่อย่าง ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยังเป็นตัวที่จะประสานการใช้ทรัพยากรทั้งสี่อย่างนั้น ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของภารกิจนั้น ๆ อีกด้วย ผู้บริหารที่รู้จักเทคนิคการบริหารเวลาที่ดีจึงทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

จากทฤษฎีและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น แสดงว่า ประสิทธิภาพทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษาและแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างกัน โดยเฉพาะมีผลต่อการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานการศึกษาค้นคว้าได้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ได้กำหนดวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้าไว้ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ และแบบวัดบุคลิกภาพ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร ได้แก่ ประสิทธิภาพทางการบริหาร และคุณวุฒิทางการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบวัดบุคลิกภาพเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยขออนุญาต ใช้แบบวัดที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ แปลมาจากแบบวัด Type A - Type B Self - Test ของ บอร์ทเนอร์ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นจำแนกตามความหมายของคำที่แตกต่างกัน (Semantic Differential Scale) จำนวน 7 ข้อ แต่ละข้อจะแบ่งคะแนนออกเป็น 8 ระดับซึ่งการแปลความหมายของคะแนนกระทำ ดังนี้ เมื่อรวมคะแนนได้เท่าไร ให้คูณด้วย 3 แล้วแปลความหมาย ดังนี้

ถ้าได้ต่ำกว่า 100 แสดงว่ามีบุคลิกภาพแบบ B

ถ้าได้ค่าตั้งแต่ 100 ขึ้นไป แสดงว่ามีบุคลิกภาพแบบ A

แบบสอบถามนี้เพียงแต่แยกประเภทบุคคล จึงไม่หาค่าความเชื่อมั่น

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม บอกระดับการใช้เวลาใน 4 ระดับ คือ

- | | | |
|---|---------|-----------------------------|
| 4 | หมายถึง | การใช้เวลาในระดับมากที่สุด |
| 3 | หมายถึง | การใช้เวลาในระดับมาก |
| 2 | หมายถึง | การใช้เวลาในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | การใช้เวลาในระดับน้อยที่สุด |

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามระดับการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาความหมาย หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคการใช้เวลาของนักบริหาร การศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ดังกล่าวมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน

2. ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ

3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย และน้อยที่สุด

4. นำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบเนื้อหา และสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และนำมาปรับปรุงแก้ไข

5. ศึกษาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน คือ

5.1 ดร.บุญมา กัมปนาทพงษ์ ศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา

5.2 นายคณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม

5.3 นายธีระพงษ์ นิยมทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์

5.4 นางสาวกิริ วรจำปา นักวิชาการศึกษา 8 ว กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา

5.5 นางรัชนิดา ชิดสิน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม

พิจารณาหาดัชนี ความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะภารกิจหลัก 7 งาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือ IOC (Index of Congruency) ว่าข้อคำถามข้อนั้น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณา ดังนี้

ให้ตอบ 1 ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นวัดภารกิจหลัก 7 งาน

ให้ตอบ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นวัดภารกิจหลัก 7 งาน

ให้ตอบ -1 ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่วัดภารกิจหลัก 7 งาน

ข้อใดที่มีค่า IOC เท่ากับ .5 หรือสูงกว่าจึงถือว่าใช้ได้ ถ้าข้อใดไม่ถึง .5 ก็ต้องแก้ไขปรับปรุงใหม่หรือตัดทิ้ง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่สร้างขึ้นตามภารกิจของงาน ด้านงานละ 10 ข้อ รวม 70 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .6 - 1 ถือว่าใช้ได้ทุกข้อ

6. นำแบบสอบถามจำนวน 70 ข้อ ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 15 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 15 คน เพื่อหาอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ $t - test$ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.913 - 7.591 คัดเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านงานละ 8 ข้อ ได้จำนวน 56 ข้อ

7. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามจำนวน 56 ข้อ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98

ตาราง 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

การใช้เวลาในการบริหารงาน	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น (α)
งานบริหารทั่วไป	8	0.91
งานธุรการ	8	0.92
งานวิชาการ	8	0.95
งานปกครองนักเรียน	8	0.92
งานบริการ	8	0.93
งานโรงเรียนกับชุมชน	8	0.95
งานบริหารอาคารสถานที่	8	0.93
รวมทั้งฉบับ	56	0.98

8. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเชื่อมั่นแล้ว เสนอประธานและกรรมการควบคุม
 ประเมินคุณภาพ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว จึงนำไปใช้
 เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒถึงผู้อำนวยการ
 สำนัศึกษาศาสตร์กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์แจ้งให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ตอบแบบสอบถาม
2. ผู้ศึกษาได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ด่วนพิเศษ พร้อมทั้งเจ้าหน้าที่ของติดดวงตรา
 ไปรษณียากร เพื่อส่งกลับคืนผู้ศึกษา และบางส่วนได้นำไปส่งด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายวัน
 ขอรับคืน จำนวน 117 ฉบับ ตั้งแต่วันที่ 27 ธันวาคม 2544 และกำหนดให้ส่งกลับภายในวันที่
 7 มกราคม 2545 รวมเวลา 12 วัน นับตั้งแต่วันที่ส่งแบบสอบถามไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล นำแบบสอบถามที่ส่งไป 117 ฉบับ และได้รับกลับคืนมาจำนวน 106 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.60 มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ปรากฏว่ามีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติตามจุดมุ่งหมายและสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พิจารณาคัดขั้วความสอดคล้องของการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน

1.2 หาอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ t - test

1.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

(α - Coefficient) ของ ครอนบาค

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยระดับของการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยโดย วิเชียร เกตุสิงห์ (2538 : 9) เป็น 4 ระดับ ดังนี้คือ

1.00 - 1.49	หมายถึงมีการใช้เวลาที่เกี่ยวกับงานด้านนั้น ในระดับน้อยที่สุด
1.50 - 2.49	หมายถึงมีการใช้เวลาที่เกี่ยวกับงานด้านนั้น ในระดับน้อย
2.50 - 3.49	หมายถึงมีการใช้เวลาที่เกี่ยวกับงานด้านนั้น ในระดับมาก
3.50 - 4.00	หมายถึงมีการใช้เวลาที่เกี่ยวกับงานด้านนั้น ในระดับมากที่สุด

2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ในการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS/PC⁺ โดยใช้การทดสอบดังนี้

2.2.1 ทดสอบค่า t - test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

2.2.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยใช้ Chi - square test (χ^2 - test) และหาระดับความสัมพันธ์โดยใช้สูตร Cramer's V Contingency Coefficient (ระวีวรรณ พันธุ์พานิช. 2541 : 281)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การเสนอแปลผลของการวิเคราะห์ข้อมูลเข้าใจตรงกัน ผู้ศึกษาจึงใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน
χ^2	แทน	ค่าไค-สแควร์
V	แทน	สัมประสิทธิ์ความสอดคล้องของ Cramer
*	แทน	ค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลา เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์
ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษาและแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ประสบการณ์ทางการบริหาร		
- ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี)	48	45.30
- ประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ขึ้นไป)	58	54.70
รวม	106	100
2. คุณวุฒิทางการศึกษา		
- ปริญญาตรี	39	36.80
- สูงกว่าปริญญาตรี	67	63.20
รวม	106	100
3. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		
- บุคลิกภาพ แบบ A	67	63.20
- บุคลิกภาพ แบบ B	39	36.80
รวม	106	100

จากตาราง 2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 106 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปี ขึ้นไป) จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 ประสบการณ์ทางการบริหารน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 45.30 คุณวุฒิทางการศึกษาส่วนใหญ่ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 63.20 ปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 และเมื่อพิจารณาแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่มีบุคลิกภาพ แบบ A จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 63.20 บุคลิกภาพแบบ B จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษาและแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน ดังปรากฏในตาราง 3-9

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน

ภารกิจหลักด้าน	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N=106)		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา
1. งานบริหารทั่วไป	3.37	0.45	มาก	3.02	0.53	มาก	2.41	0.66	น้อย	2.65	0.78	มาก	2.86	0.44	มาก
2. งานธุรการ	3.04	0.57	มาก	2.91	0.54	มาก	2.43	0.74	น้อย	2.76	0.65	มาก	2.78	0.46	มาก
3. งานวิชาการ	3.23	0.52	มาก	2.98	0.56	มาก	2.32	0.73	น้อย	2.55	0.82	มาก	2.77	0.50	มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.29	0.53	มาก	2.96	0.63	มาก	2.50	0.64	มาก	2.80	0.69	มาก	2.89	0.48	มาก
5. งานบริการ	3.14	0.61	มาก	2.88	0.59	มาก	2.30	0.67	น้อย	2.51	0.76	มาก	2.71	0.48	มาก
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.06	0.52	มาก	2.79	0.54	มาก	2.38	0.65	น้อย	2.32	0.83	น้อย	2.64	0.45	มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.13	0.57	มาก	2.77	0.63	มาก	2.37	0.72	น้อย	2.79	0.71	มาก	2.77	0.50	มาก
รวม	3.18	0.45	มาก	2.90	0.50	มาก	2.39	0.60	น้อย	2.62	0.66	มาก	2.77	0.42	มาก

จากตารางที่ 3 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.77$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.18, 2.90, 2.62$ ตามลำดับ) ส่วนการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.39$) และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่า การใช้เวลาในการบริหารงาน งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการงานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.64-2.88$) และยังพบว่า การใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.50$) นอกนั้นอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.30 - 2.43$) และยังพบว่า การใช้เวลาในการควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.51 - 2.80$)

สำหรับค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน เป็นรายชื่อ อยู่ในภาคผนวก ตารางที่ 18 -24

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประเภทการ
 ทางการบริหาร ประสิทธิภาพน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี)

ประสิทธิภาพน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) (N = 48)													
ภารกิจหลักด้าน	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจัยสั่งการ			การควบคุม			รวม
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้เวลา	การใช้เวลา
1. งานบริหารทั่วไป	3.36	0.45	มาก	3.05	0.58	มาก	2.46	0.65	น้อย	2.66	0.77	มาก	3.00 0.62 มาก
2. งานธุรการ	3.08	0.49	มาก	2.89	0.59	มาก	2.39	0.61	น้อย	2.68	0.67	มาก	2.67 0.56 มาก
3. งานวิชาการ	3.18	0.54	มาก	2.95	0.64	มาก	2.35	0.62	น้อย	2.56	0.82	มาก	2.74 0.61 มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.23	0.56	มาก	2.99	0.72	มาก	2.55	0.69	มาก	2.80	0.78	มาก	3.00 0.68 มาก
5. งานบริการ	3.14	0.56	มาก	2.82	0.66	มาก	2.32	0.67	น้อย	2.51	0.77	มาก	2.77 0.66 มาก
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	2.97	0.59	มาก	2.75	0.64	มาก	2.38	0.67	น้อย	2.52	0.77	มาก	2.63 0.57 มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.01	0.56	มาก	2.70	0.67	มาก	2.38	0.70	น้อย	2.75	0.69	มาก	2.75 0.56 มาก
รวม	3.14	0.47	มาก	2.88	0.58	มาก	2.41	0.58	น้อย	2.65	0.69	มาก	2.68 0.56 มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.68$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.14, 2.88, 2.65$ ตามลำดับ) ส่วนการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.41$) และ เมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่า การใช้เวลาในการบริหารงาน งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการงานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 2.63 - 3.00$) และยังพบว่าการใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.55$) นอกจากนั้น อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.32 - 2.46$) และการใช้เวลาในการควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.52$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประเภทการ
ทางการบริหาร ประสิทธิภาพมาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป)

ประสิทธิภาพมาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) (N = 58)													
ภารกิจหลักด้าน	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจัยสั่งการ			การควบคุม			รวม
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ การใช้ เวลา
	$\bar{X}$	S.D.	การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้ เวลา	S.D.
1. งานบริหารทั่วไป	3.38	0.45	มาก	3.00	0.49	มาก	2.36	0.67	น้อย	2.64	0.79	มาก	3.03 0.32 มาก
2. งานธุรการ	3.01	0.63	มาก	2.93	0.51	มาก	2.46	0.83	น้อย	2.83	0.64	มาก	2.84 0.56 มาก
3. งานวิชาการ	3.27	0.50	มาก	3.01	0.49	มาก	2.30	0.82	น้อย	2.54	0.83	มาก	2.81 0.58 มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.33	0.50	มาก	2.93	0.55	มาก	2.46	0.59	น้อย	2.81	0.62	มาก	3.03 0.37 มาก
5. งานบริการ	3.15	0.66	มาก	2.94	0.53	มาก	2.27	0.67	น้อย	2.51	0.77	มาก	2.72 0.59 มาก
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.14	0.46	มาก	2.83	0.44	มาก	2.39	0.65	น้อย	2.15	0.86	น้อย	2.74 0.52 มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.23	0.53	มาก	2.83	0.59	มาก	2.37	0.74	น้อย	2.83	0.72	มาก	2.91 0.51 มาก
รวม	3.22	0.43	มาก	2.92	0.41	มาก	2.37	0.62	น้อย	2.60	0.64	มาก	2.89 0.45 มาก

จากตาราง 5 แสดงว่าใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.89$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.22, 2.92, 2.60$ ตามลำดับ) ส่วนการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.37$) และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่า ใช้เวลาในการบริหารงาน งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ($\bar{X} = 2.72 - 3.03$) และยังพบว่า ใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.46$) และใช้เวลาในการควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.15$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา
ปริญญาตรี

ภารกิจหลักด้าน	ปริญญาตรี (N = 39)												รวม		
	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม					
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา			
1. งานบริหารทั่วไป	3.38	0.42	มาก	3.03	0.45	มาก	2.14	0.57	น้อย	2.43	0.74	น้อย	2.95	0.39	มาก
2. งานธุรการ	2.97	0.57	มาก	2.93	0.42	มาก	2.16	0.75	น้อย	2.65	0.62	มาก	2.62	0.59	มาก
3. งานวิชาการ	3.15	0.51	มาก	3.06	0.46	มาก	1.99	0.68	น้อย	2.23	0.88	น้อย	2.58	0.64	มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.21	0.53	มาก	2.99	0.43	มาก	2.25	0.50	น้อย	2.63	0.58	มาก	3.00	0.46	มาก
5. งานบริการ	3.04	0.65	มาก	2.93	0.45	มาก	2.02	0.52	น้อย	2.25	0.69	น้อย	2.49	0.56	น้อย
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.06	0.49	มาก	2.89	0.44	มาก	2.34	0.66	น้อย	1.93	0.79	น้อย	2.62	0.54	มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.01	0.62	มาก	2.75	0.65	มาก	2.12	0.72	น้อย	2.70	0.63	มาก	2.77	0.58	มาก
รวม	3.13	0.46	มาก	2.94	0.40	มาก	2.15	0.54	น้อย	2.41	0.62	น้อย	2.71	0.52	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่าการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.71$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน และการจัดองค์การ พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.13, 2.94$ ตามลำดับ) ส่วน การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.15, 2.41$ ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่า งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 2.58 - 3.00$) ส่วนงานบริการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.49$) และยังพบว่า การใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อยทุกงาน ($\bar{X} = 2.02 - 2.34$) และการใช้เวลาในการการควบคุมงานธุรการ งานปกครองนักเรียนและงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.65, 2.63, 2.70$ ตามลำดับ) ยกเว้นงานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.93 - 2.65$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา
สูงกว่าปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี (N = 67)												
ภารกิจหลักด้าน	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจัยสั่งการ			การควบคุม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
1. งานบริหารทั่วไป	3.37	0.46	มาก	3.01	0.57	มาก	2.56	0.66	มาก	2.78	0.78	มาก
2. งานธุรการ	3.08	0.57	มาก	2.90	0.60	มาก	2.58	0.69	มาก	2.82	0.67	มาก
3. งานวิชาการ	3.27	0.52	มาก	2.94	0.61	มาก	2.51	0.70	มาก	2.73	0.74	มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.33	0.53	มาก	2.94	0.72	มาก	2.65	0.66	มาก	2.90	0.74	มาก
5. งานบริการ	3.21	0.59	มาก	2.85	0.66	มาก	2.46	0.70	น้อย	2.66	0.77	มาก
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.06	0.55	มาก	2.73	0.58	มาก	2.41	0.66	น้อย	2.53	0.79	มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.20	0.52	มาก	2.79	0.62	มาก	2.52	0.68	มาก	2.84	0.75	มาก
รวม	3.22	0.45	มาก	2.89	0.55	มาก	2.52	0.59	มาก	2.74	0.66	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่าใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.85$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน และการจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.52 - 3.22$) และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่า งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 2.73 - 3.06$) และยังพบว่าใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.51 - 2.65$) ส่วนงานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.46, 2.41$ ตามลำดับ) และใช้เวลาในการควบคุมทุกงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.53 - 2.90$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพ
ผู้บริหารโรงเรียน บุคลิกภาพแบบ A

ภารกิจหลักด้าน	บุคลิกภาพแบบ A (N = 67)											
	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
1. งานบริหารทั่วไป	3.40	0.44	มาก	3.01	0.55	มาก	2.54	0.64	มาก	2.80	0.77	มาก
2. งานธุรการ	3.12	0.57	มาก	2.95	0.55	มาก	2.53	0.71	มาก	2.83	0.68	มาก
3. งานวิชาการ	3.30	0.50	มาก	3.00	0.57	มาก	2.47	0.72	น้อย	2.71	0.80	มาก
4. งานปกครองนักเรียน	3.18	0.52	มาก	3.00	0.66	มาก	2.61	0.67	มาก	2.91	0.74	มาก
5. งานบริการ	3.22	0.56	มาก	2.90	0.63	มาก	2.46	0.70	น้อย	2.63	0.82	มาก
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.04	0.52	มาก	2.77	0.53	มาก	2.38	0.64	น้อย	2.51	0.82	มาก
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.20	0.54	มาก	2.80	0.62	มาก	2.46	0.70	น้อย	2.85	0.74	มาก
รวม	3.23	0.44	มาก	2.92	0.51	มาก	2.49	0.61	น้อย	2.75	0.68	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่าใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพแบบ A ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.85 - 3.49$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน การจัดองค์การและการควบคุม พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.23, 2.92, 2.75$ ตามลำดับ) ส่วนการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.49$) และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้านพบว่างานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 2.70 - 3.09$) และยังพบว่าใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานบริหาร ทั่วไป งานธุรการ และงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.54, 2.53, 2.61$ ตามลำดับ) นอกนั้นอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.38 - 2.47$) และใช้เวลาในการควบคุมทุกงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.51 - 2.99$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพ
ผู้บริหาร โรงเรียน บุคลิกภาพแบบ B

บุคลิกภาพแบบ B (N = 39)												
ภารกิจหลักด้าน	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
			การใช้เวลา			การใช้เวลา			การใช้เวลา			การใช้เวลา
1. งานบริหารทั่วไป	3.33	0.46	มาก	3.02	0.50	มาก	2.17	0.62	น้อย	2.39	0.74	น้อย
2. งานธุรการ	2.90	0.55	มาก	2.84	0.52	มาก	2.26	0.77	น้อย	2.64	0.59	มาก
3. งานวิชาการ	3.10	0.52	มาก	2.95	0.55	มาก	2.07	0.70	น้อย	2.28	0.80	น้อย
4. งานปกครองนักเรียน	3.24	0.55	มาก	2.89	0.58	มาก	2.31	0.53	น้อย	2.62	0.57	มาก
5. งานบริการ	3.01	0.67	มาก	2.85	0.52	มาก	2.01	0.50	น้อย	2.30	0.62	น้อย
6. งานโรงเรียนกับชุมชน	3.09	0.53	มาก	2.83	0.55	มาก	2.39	0.69	น้อย	1.98	0.74	น้อย
7. งานบริหารอาคารสถานที่	3.02	0.59	มาก	2.72	0.66	มาก	2.23	0.73	น้อย	2.70	0.63	มาก
รวม	3.10	0.47	มาก	2.87	0.48	มาก	2.19	0.54	น้อย	2.40	0.55	น้อย
										2.70	0.52	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่าใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มี
 นวัตกรรมแบบ B ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ใน
 ระดับมาก ($\bar{X} = 2.70$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร รายด้านพบว่า การวางแผน และการ
 จัดองค์การพบว่ามีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.10, 2.87$ ตามลำดับ) ส่วนการวินิจฉัยสั่งการและการ
 ควบคุมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.19, 2.40$ ตามลำดับ) และ เมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก รายด้าน
 พบว่า งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานโรงเรียนกับชุมชนและ
 งานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 2.56 - 2.95$) และยังพบว่า การใช้เวลาใน
 การวินิจฉัยสั่งการทุกด้านอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.01 - 2.39$) และใช้เวลาในการควบคุมงาน
 ธุรการ งานปกครองนักเรียน และงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.64, 2.62, 2.70$
 ตามลำดับ) นอกนั้นคืองานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน
 อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.39, 2.28, 2.30, 1.98$ ตามลำดับ)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จำแนกตามตัวแปรต้น ประสิทธิภาพการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของ
บุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้การทดสอบค่า t (t - test Independent Sample) โดยรวมและ
รายด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 เปรียบเทียบเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 "ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพการบริหารต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจ
หลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน" ดังปรากฏในตาราง 10-11

ตาราง 10 เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหาร

กระบวนการบริหารด้าน	ประสพการณ์น้อย		ประสพการณ์มาก		t
	(ต่ำกว่า 10 ปี)		(เท่ากับ10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป)		
	(N = 48)		(N = 58)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 การวางแผน	3.14	0.47	3.22	0.44	0.83
2 การจัดองค์การ	2.88	0.59	2.92	0.42	0.45
3 การวินิจัยสั่งการ	2.41	0.58	2.37	0.62	0.37
4 การควบคุม	2.65	0.69	2.60	0.64	0.34
รวม	2.77	0.50	2.78	0.34	0.09

จากตาราง 10 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีประสิทธิภาพการบริหารต่างกันใช้เวลาในการ
บริหารงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร

ภารกิจหลักด้าน	ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี)		ประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป)		t
	(N = 48)		(N = 58)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 งานบริหารทั่วไป	2.88	0.53	2.84	0.36	0.43
2 งานธุรการ	2.76	0.48	2.81	0.44	0.56
3 งานวิชาการ	2.76	0.55	2.78	0.46	0.17
4 งานปกครองนักเรียน	2.89	0.59	2.88	0.37	0.10
5 งานบริการ	2.70	0.55	2.72	0.41	0.20
6 งานโรงเรียนกับชุมชน	2.65	0.54	2.63	0.36	0.30
7 งานบริหารอาคารสถานที่	2.71	0.55	2.81	0.45	1.06
รวม	2.77	0.50	2.78	0.34	0.09

จากตาราง 11 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกันใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 เปรียบเทียบเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 "ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งานโดยรวม และรายด้าน แตกต่างกัน" ดังปรากฏในตาราง 12-13

ตาราง 12 เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา

กระบวนการบริหารด้าน	ปริญญาตรี (N = 39)		สูงกว่าปริญญาตรี (N = 67)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 การวางแผน	3.13	0.46	3.22	0.45	0.98
2 การจัดองค์การ	2.94	0.40	2.88	0.55	0.63
3 การวินิจฉัยสั่งการ	2.15	0.54	2.52	0.59	3.23**
4 การควบคุม	2.41	0.62	2.74	0.66	2.53**
รวม	2.66	0.37	2.84	0.43	2.18*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 12 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ และด้านการควบคุม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร โดยรวมและด้านการวางแผน ด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุม สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรี

ตาราง 13 เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา

ภารกิจหลักด้าน	ปริญญาตรี (N = 39)		สูงกว่าปริญญาตรี (N = 67)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 งานบริหารทั่วไป	2.75	0.38	2.93	0.46	2.09*
2 งานธุรการ	2.68	0.40	2.85	0.48	1.83
3 งานวิชาการ	2.61	0.49	2.86	0.48	2.58*
4 งานปกครองนักเรียน	2.77	0.39	2.96	0.52	1.93
5 งานบริการ	2.56	0.39	2.79	0.50	2.51*
6 งานโรงเรียนกับชุมชน	2.57	0.38	2.68	0.48	1.31
7 งานบริหารอาคารสถานที่	2.65	0.53	2.84	0.47	1.94
รวม	2.66	0.39	2.84	0.43	2.18*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 แสดงว่าการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการใช้เวลาในด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการและด้านงานบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านงานธุรการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานโรงเรียนกับชุมชนและด้านงานบริหารอาคารสถานที่ ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ใช้เวลาตามภารกิจหลัก โดยรวมและด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานวิชาการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานบริการ และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรี

3.3 เปรียบเทียบเพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อที่ 3 "ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพต่างกัน ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งานโดยรวม และรายด้าน แตกต่างกัน" ดังปรากฏในตาราง 14-15

ตาราง 14 เปรียบเทียบการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

กระบวนการบริหารด้าน	บุคลิกภาพแบบ A		บุคลิกภาพแบบ B		t
	(N = 67)		(N = 39)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 การวางแผน	3.23	0.44	3.10	0.47	1.37
2 การจัดองค์การ	2.92	0.51	2.87	0.48	0.47
3 การวินิจฉัยสั่งการ	2.49	0.61	2.19	0.54	2.49*
4 การควบคุม	2.75	0.68	2.40	0.55	2.67**
รวม	2.85	0.43	2.64	0.38	2.44*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 แสดงว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้เวลาในด้านการวินิจัยสั่งการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพแบบ A ใช้เวลาในกระบวนการบริหาร โดยรวมและรายด้านสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพแบบ B

ตาราง 15 เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหาร โรงเรียน

ภารกิจหลักด้าน	บุคลิกภาพแบบ A		บุคลิกภาพแบบ B		t
	(N = 67)		(N = 39)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1 งานบริหารทั่วไป	2.94	0.45	2.73	0.41	2.39*
2 งานธุรการ	2.86	0.48	2.66	0.40	2.16*
3 งานวิชาการ	2.87	0.50	2.60	0.46	2.72**
4 งานปกครองนักเรียน	2.96	0.51	2.76	0.42	2.05*
5 งานบริการ	2.80	0.52	2.54	0.34	3.15**
6 งานโรงเรียนกับชุมชน	2.68	0.47	2.57	0.39	1.12
7 งานบริหารอาคารสถานที่	2.82	0.50	2.67	0.49	1.58
รวม	2.85	0.43	2.64	0.38	2.44*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 แสดงว่าการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีบุคลิกภาพต่างกันใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการใช้เวลาในด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานปกครองนักเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านงานวิชาการ และด้านงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านงานโรงเรียนกับชุมชนและด้านงานบริหารอาคารสถานที่ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพแบบ A ใช้เวลาตามภารกิจหลัก โดยรวมและรายด้านสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพแบบ B

ตอนที่ 4 วิเคราะห์แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลา

ในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 "แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน" ดังปรากฏในตาราง 16-17

ตาราง 16 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

กระบวนการบริหาร	ระดับ	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		χ^2	V
ด้าน	ใช้เวลา	แบบ A	แบบ B		
การวางแผน	มากที่สุด	1	0	6.21	0.24
	มาก	41	14		
	น้อย	22	20		
	น้อยที่สุด	3	3		
การจัดองค์การ	มากที่สุด	4	1	1.12	0.10
	มาก	52	31		
	น้อย	10	4		
	น้อยที่สุด	1	1		
การวินิจฉัยสั่งการ	มากที่สุด	1	0	6.21	0.24
	มาก	41	14		
	น้อย	22	20		
	น้อยที่สุด	3	3		
การควบคุม	มากที่สุด	5	2	12.91**	0.35**
	มาก	37	8		
	น้อย	23	26		
	น้อยที่สุด	2	1		

ตาราง 16 (ต่อ)

กระบวนการบริหาร ด้าน	ระดับ การใช้เวลา	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		χ^2	V
		แบบ A	แบบ B		
รวม	มากที่สุด	3	0	2.68	0.16
	มาก	52	27		
	น้อย	11	9		
	น้อยที่สุด	1	1		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 แสดงว่าแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหารด้านการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.35 ส่วนด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านการวินิจนัยสั่งการ ไม่มีความสัมพันธ์

ตาราง 17 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้เวลาใน

การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ภารกิจหลักด้าน	ระดับ การใช้เวลา	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		χ^2	V
		แบบ A	แบบ B		
งานบริหารทั่วไป	มากที่สุด	11	1	6.27	0.24
	มาก	51	34		
	น้อย	5	3		
	น้อยที่สุด	0	1		
งานธุรการ	มากที่สุด	4	1	1.14	0.10
	มาก	47	26		
	น้อย	15	11		
	น้อยที่สุด	1	1		

ตาราง 17 (ต่อ)

ภารกิจหลักด้าน	ระดับ การใช้เวลา	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		χ^2	V
		แบบ A	แบบ B		
งานวิชาการ	มากที่สุด	7	1	7.98*	0.28*
	มาก	47	23		
	น้อย	12	14		
	น้อยที่สุด	1	1		
งานปกครองนักเรียน	มากที่สุด	11	3	1.75	0.13
	มาก	50	32		
	น้อย	5	3		
	น้อยที่สุด	1	1		
งานบริการ	มากที่สุด	8	0	6.65	0.25
	มาก	42	23		
	น้อย	16	15		
	น้อยที่สุด	1	1		
งานโรงเรียนกับชุมชน	มากที่สุด	2	1	1.33	0.11
	มาก	44	26		
	น้อย	20	11		
	น้อยที่สุด	1	1		
งานบริหารอาคาร สถานที่	มากที่สุด	5	1	1.62	0.12
	มาก	48	31		
	น้อย	13	6		
	น้อยที่สุด	1	1		

ตาราง 17 (ต่อ)

ภารกิจหลักด้าน	ระดับ การใช้เวลา	แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน		χ^2	V
		แบบ A	แบบ B		
รวม	มากที่สุด	3	2	2.68	0.16
	มาก	52	27		
	น้อย	11	9		
	น้อยที่สุด	1	1		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงว่าแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.28 ส่วนด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานวิชาการ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ไม่มีความสัมพันธ์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สาระสำคัญของการศึกษาในบทนี้ คือ การสรุปภาพรวมของการศึกษาเรื่องการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนดเฉพาะประเด็นที่สำคัญและนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

ในแต่ละประเด็นมีสาระสำคัญดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

- 1.1 งานบริหารทั่วไป
- 1.2 งานธุรการ
- 1.3 งานวิชาการ
- 1.4 งานปกครองนักเรียน
- 1.5 งานบริการ
- 1.6 งานโรงเรียนกับชุมชน
- 1.7 งานบริหารอาคารสถานที่

2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

- 2.1 งานบริหารทั่วไป
- 2.2 งานธุรการ
- 2.3 งานวิชาการ
- 2.4 งานปกครองนักเรียน
- 2.5 งานบริการ
- 2.6 งานโรงเรียนกับชุมชน
- 2.7 งานบริหารอาคารสถานที่

โดยจำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

- 3.1 งานบริหารทั่วไป
- 3.2 งานธุรการ
- 3.3 งานวิชาการ
- 3.4 งานปกครองนักเรียน
- 3.5 งานบริการ
- 3.6 งานโรงเรียนกับชุมชน
- 3.7 งานบริหารอาคารสถานที่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวนโรงเรียน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 จำนวนโรงเรียน 117 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 117 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงาน ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการ บริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ซึ่งผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยผ่าน การปรับปรุงแก้ไข และเห็นชอบของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน และคณะกรรมการควบคุมปริญญาพันธ์ รวมทั้งหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีหา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบวัดบุคลิกภาพ จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร ได้แก่ประสบการณ์ ทางการบริหารและคุณวุฒิทางการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบวัดบุคลิกภาพเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยขออนุญาตใช้แบบวัดที่เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ แปลมาจากแบบวัด Type A-Type B Self - Test ของ บอร์ทเนอร์ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นจำแนกตาม ความหมายของคำที่แตกต่างกัน (Semantic Differential Scale) จำนวน 7 ข้อ แต่ละข้อจะแบ่ง คะแนนออกเป็น 8 ระดับ แบบสอบถามนี้เพียงแต่แยกประเภทบุคคลจึงไม่หาความเชื่อมั่น

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง นักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ จำนวน 56 ข้อ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามบอกระดับการใช้เวลาใน 4 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก น้อยและ น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ เพื่อหาค่าสถิติดังต่อไปนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร ตอนที่ 1
2. ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้ในการวิเคราะห์ระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการตามภารกิจหลัก 7 งาน ตอนที่ 3
3. การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร คุณวุฒิทางการศึกษา และแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน
4. การทดสอบแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยใช้ Chi-square test (χ^2 -test) และหาระดับความสัมพันธ์โดยใช้สูตร Cramer's V Contingency Coefficient

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

1. การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาตามการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนการวินิจฉัยสั่งการ พบว่า อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านตามภารกิจหลัก 7 งาน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่า การวางแผนทุกงานอยู่ในระดับมาก การวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก การควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ทางการบริหารพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับมากและใช้เวลาในการควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) ใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับน้อย และใช้เวลาในการควบคุมงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาตามคุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อยทุกงาน และใช้เวลาในการควบคุมงานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชนและงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับน้อย ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสองกว่าปริญญาตรี จะใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน และงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก และใช้เวลาในการควบคุม อยู่ในระดับมากทุกงาน

เมื่อพิจารณาตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A ใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการงานบริหารทั่วไป งานธุรการและงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับมาก และใช้เวลาในการควบคุม อยู่ในระดับมากทุกงาน ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B จะใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อยทุกงาน และใช้เวลาในการควบคุมงานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย

2. เปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ปรากฏผลดังนี้

2.1 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน ใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในกระบวนการบริหารโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่า การใช้เวลาในด้านวินิจฉัยสั่งการ และด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรายด้านพบว่า งานบริหารทั่วไป งานวิชาการและงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีบุคลิกภาพต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่าการใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีบุคลิกภาพต่างกันใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรายด้าน พบว่า งานบริหารทั่วไป งานธุรการ และงานปกครองนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า งานวิชาการกับงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวม ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ และรายด้านพบว่า แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารด้านการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.35 เมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งาน รายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.25 ส่วนในด้านอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีประเด็นซึ่งควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงกระบวนการบริหารและภารกิจหลัก 7 งาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงใช้เวลาในการบริหารงานตามภารกิจหลัก 7 งาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีส่วนทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างรอบคอบมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุปผา พึ่งผลพล (2530 : 190) ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาวิธีการใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า การใช้เวลาในกระบวนการบริหารตามภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา

ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน และสอดคล้องกับสมบุรณ์ ทูวสินธ์ (2539 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมทุกงานอยู่ในระดับมาก จากการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การและด้านการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน อยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นผู้บริหารระดับกลางที่จะต้องนำนโยบายของ กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นต้นสังกัดไปสู่การปฏิบัติ ประกอบกับต้องปกครองบังคับบัญชาบุคคล หลายระดับ อาทิ ครู - อาจารย์ และนักเรียนในสถานศึกษาจำนวนมาก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้อง ใช้เวลาในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การและด้านการควบคุมอยู่ในระดับมากเพื่อให้เกิด ความรอบคอบและชัดเจนในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติซึ่ง กิตติมา ปรีดีดิลก (2529 : 200) กล่าวว่าไว้ว่ากระบวนการบริหารนั้น ถือว่าเป็นหน้าที่อย่างเคร่งครัดและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะละเลยมิได้ และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 157) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารในอีกลักษณะหนึ่งว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารเป็นตัวบ่งชี้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารในแต่ละหน่วยงานนั้นต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของการบริหารหรือปฏิบัติ ตามกระบวนการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารเวลา จำเป็นต้องพิจารณาและกระทำใน ทุกขั้นตอน จากเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะเชื่อได้ว่าเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาใน การบริหารงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการวินิจฉัยสั่งการพบว่า อยู่ในระดับน้อย น่าจะเป็น เพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีหน้าที่ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งเป็น ผู้บริหารในระดับกลาง นอกจากจะมีหน้าที่วินิจฉัยสั่งการให้บุคลากรในสถานศึกษารับนโยบายไป สู่การปฏิบัติแล้ว ในขณะเดียวกันก็ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติด้วยเช่นกัน จึงน่าจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ซึ่งขัดแย้งกับสเติร์และคนอื่น ๆ (Steers and others. 1985 : 36) อัลแด็กและสเติร์น (Aldag & Stearns. 1991 : 18) ที่ได้สรุปไว้ว่าผู้บริหารระดับกลางใช้เวลามากที่สุดในด้านการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนการใช้เวลาในการบริหารงานตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานวิชาการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานบริการ ด้านงานโรงเรียนกับ ชุมชน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากทุกด้านนั้น เนื่องจากว่าภารกิจหลัก 7 งาน เป็นเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา จึงเป็นเหตุผลสำคัญ ที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นข้าราชการในสังกัดที่จะต้องนำมาตรฐานโรงเรียน มัธยมศึกษาดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ จึงมีส่วนทำให้ต้องใช้เวลาในการบริหารงาน

ตามภารกิจหลัก 7 งาน อยู่ในระดับมาก เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของหน่วยงานซึ่ง
 รุ่งเรือง รัชมิโกเมน (2541 : 77) ศึกษาเรื่องการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
 มัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า การให้ความสำคัญ
 ในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน
 ด้านธุรการการเงิน และอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในระดับมากเช่นกัน
 และสอดคล้องกับสมบุรณ์ ชูสินธุ์ (2529 : 75) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน
 โรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12
 พบว่า การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา หากเรียงลำดับการบริหารจะ
 ได้ดังนี้ งานธุรการ งานปกครองนักเรียน งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานบริการ
 และงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกงาน

สำหรับการใช้เวลาในด้านการวางแผนทุกงานที่พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากว่า
 การวางแผนเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางในการทำงานล่วงหน้า อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 8)
 กล่าวว่า การวางแผนเป็นงานแรกในกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง ในเรื่อง
 ความสำคัญของการวางแผน สุเมธ เดียวอิสเรศ (2525 : 95) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นรากฐาน
 สำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีการวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ไว้เป็นแนวทางปฏิบัติแล้วจะเกิด
 ผลดีกับองค์กร ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญและเป็นงานแรกที่
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีกับโรงเรียนจึงน่าจะเป็นเหตุผล
 สนับสนุนได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาในด้านการวางแผนทุกงานอยู่ในระดับมาก
 ส่วนการใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียนที่พบว่า อยู่ในระดับมาก
 เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ให้ความสำคัญในด้านงานปกครองนักเรียนมากเพราะ
 ปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับความประพฤติของนักเรียนในหลายลักษณะ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 จึงต้องใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนอยู่เสมอ ซึ่งผลการค้นพบ
 สอดคล้องกับสมิธ เคราส์และแอทกินสัน (อุงเงิน แก้วแกมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith,
 Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ที่ได้เสนอแนะให้ผู้บริหาร
 การศึกษาใช้เวลากับงานปกครองนักเรียนร้อยละ 20 จึงน่าจะเป็นเหตุผลสนับสนุนให้การใช้เวลาใน
 ด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก และการใช้เวลาในด้านการควบคุม
 ด้านงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากว่างานโรงเรียนกับชุมชนเป็นการนำโรงเรียน
 ออกสู่ชุมชนและขณะเดียวกันก็ได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากชุมชน มีความเกี่ยวข้องกับ
 กับบุคคลที่หลากหลายอาชีพ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดในการใช้เวลาด้านการควบคุม

จึงเป็นเหตุผลสนับสนุนให้การใช้เวลาในด้านการควบคุมด้านงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดาฟท์ (Daft. 1994 : 18) ที่สรุปว่าผู้บริหารระดับกลางใช้เวลาน้อยที่สุดในการควบคุม

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) ใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากว่างานปกครองนักเรียนเป็นงานหนึ่งของการบริหารโรงเรียนที่มีความสำคัญ เป็นการบริหารงานทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับตัวนักเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าเรียนจนกระทั่งออกจากโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) จึงต้องใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ดาฟท์ (Daft. 1994 : 18) ที่ได้สรุปไว้ว่าผู้บริหารระดับกลางใช้เวลามากที่สุดในการวินิจฉัยสั่งการ แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) จะใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะเพิ่มความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจและสามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงาน การมอบหมายงานให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง กำกับ ดูแล สั่งการแทนทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปีหรือ 10 ปีขึ้นไป) ไม่ต้องใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการด้านงานปกครองนักเรียนด้วยตนเองมากนัก

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ใช้เวลาในด้านการควบคุมด้านงานโรงเรียนกับชุมชนพบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปีหรือ 10 ปีขึ้นไป) ใช้เวลาในด้านการควบคุมด้านงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปีหรือ 10 ปีขึ้นไป) ได้ให้ความสำคัญในด้านงานโรงเรียนกับชุมชนค่อนข้างน้อยกว่างานอื่น ๆ เพราะจะนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงาน มีการมอบหมายงานให้หัวหน้างานโรงเรียนกับชุมชนควบคุมดูแล จึงไม่ต้องควบคุมดูแลด้านงานโรงเรียนกับชุมชนด้วยตนเองมากนัก แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ซึ่งเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาที่ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ราชกิจจานุเบกษา 2542 : 4) จึงมีส่วนทำให้ผู้บริหารโรงเรียน

มัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) ต้องใช้เวลาในการควบคุมด้านงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาตามคุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อยทุกงาน แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีจะใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ ด้านงานวิชาการ ด้านงานปกครองนักเรียน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี จะมอบหมายงานให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแล้วรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบเป็นระยะ ๆ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนไม่ต้องใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการในงานของทุกฝ่ายมากนัก แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีซึ่งนอกจากจะมอบหมายงานให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน 4 ฝ่าย เช่นเดียวกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ผู้ศึกษามีความเห็นว่าคุณวุฒิผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจะมีการวินิจฉัยสั่งการที่หลากหลาย นอกเหนือไปจากการมอบหมายงานอาทิเช่น การชี้แนะ การชักนำ การมอบอำนาจ และการแบ่งงาน จึงน่าจะเป็นเหตุผลที่สนับสนุนว่าคุณวุฒิผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อยทุกงาน แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีจะใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับมากเกือบทุกงาน

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีใช้เวลาในการควบคุมด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน และด้านงานบริหารอาคารสถานที่พบว่าอยู่ในระดับน้อย ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีที่ใช้เวลาในการควบคุมอยู่ในระดับมากทุกงาน เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ย่อมต้องมีความรู้ความสามารถ และความสุจริตรอบคอบ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้ ดังนั้น ผู้ศึกษาพิจารณาเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี น่าจะให้ความสำคัญและใช้เวลาในการควบคุมงานทุกงานอยู่ในระดับมาก แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ให้ความสำคัญกับด้านงานธุรการและด้านงานปกครองนักเรียนเท่านั้น ส่วนด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการ ด้านงานโรงเรียนกับชุมชนและด้านงานบริหารอาคารสถานที่ จะใช้เวลาในการควบคุมอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาตามแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A ใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการ และด้านงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B จะใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อยทุกงาน เนื่องจากว่า บุคลิกภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บุคคลมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B จะทำตัวแบบสบาย ๆ ทำงานต่าง ๆ ทีละอย่าง ทำงานไปพักผ่อนไป ไม่ค่อยกระตือรือร้น จึงมีส่วนทำให้ใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ อยู่ในระดับน้อยทุกงาน แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A จะเป็นคนใจร้อนมีความรีบเร่งตลอดเวลา มุ่งทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา มีความกระตือรือร้นสูงในการทำงาน จึงมีส่วนทำให้ต้องใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมากโดยเฉพาะด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการและด้านงานปกครองนักเรียน

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A มีการใช้เวลาในด้านการควบคุมงานทุกงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B จะใช้เวลาในด้านการควบคุมด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการและด้านงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ A มีความทะเยอทะยาน มีความกระตือรือร้น เมื่อลงมือจะทำอะไรต้องให้ได้ ทำให้ดีที่สุด ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพมากที่สุด และเพื่อไม่ให้งานเกิดการผิดพลาดบกพร่อง จึงต้องใช้เวลาในด้านการควบคุมงานทุกงาน อยู่ในระดับมาก แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพแบบ B ที่ไม่มีความทะเยอทะยาน ไม่มุ่งเอาชนะใช้ชีวิตอย่างสบายไม่รีบเร่งจึงมีการใช้เวลาในด้านการควบคุมงานบางงานอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานวิชาการ ด้านงานบริการ และด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

2. การเปรียบเทียบการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในกระบวนการบริหารงาน 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร แบ่งออกเป็น ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) และประสบการณ์มาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) คุณวุฒิทางการศึกษา แบ่งออกเป็น ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็นบุคลิกภาพ แบบ A และบุคลิกภาพ แบบ B ซึ่งมีข้อค้นพบที่สำคัญควรนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

2.1 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีประสิทธิภาพทางการบริหารต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีประสิทธิภาพทางการบริหารต่างกัน คือ ประสิทธิภาพน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) และ ประสิทธิภาพมาก (เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป) ใช้เวลาในการบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับสุวรรณ รุทธนานุรักษ์ (2540 : 84) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมดีเด่นที่มีประสิทธิภาพทางการบริหารต่างกัน มีการบริหารเวลาตาม ภารกิจการบริหารการศึกษาทั้ง 6 งาน ไม่แตกต่างกัน น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีความรู้ความสามารถและได้ให้ความสำคัญในการใช้เวลาบริหารงานในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา สม่่าเสมอ ประกอบกับสถานศึกษาตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน คือในกรุงเทพมหานคร ดังนั้น ตัวแปรประสิทธิภาพทางการบริหาร จึงไม่มีส่วนทำให้การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกัน

2.2 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่าการใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ และด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน คือ ปริญญาตรีและ สูงกว่าปริญญาตรี ใช้เวลาในการบริหารงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 212) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนแปรปรวนไปตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) ยังได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมาย ผู้ศึกษามีความเห็นว่ระดับความรู้และวุฒิการศึกษาเป็นเครื่องแสดงถึงความรู้ความสามารถ และถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสองกว่าปริญญาตรี ย่อมผ่านกระบวนการเรียนรู้ทางการศึกษามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี จึงน่าจะสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน จะใช้เวลาในการบริหารงานแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้านในกระบวนการบริหารงานพบว่าการใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ย่อมผ่านกระบวนการเรียนรู้ทางการศึกษามากกว่าผู้บริหารที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี มีความรู้ความคิดและความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี จึงน่าจะมีส่วนทำให้มีการใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุมแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายด้านตามภารกิจหลักพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ น่าจะเป็นเพราะว่า งานบริหารทั่วไปมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป และงานอื่น ๆ ที่ไม่อยู่ในหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 23) งานบริหารทั่วไปมีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบและระเบียบตามแบบแผนของทางราชการ มีขอบข่ายงานครอบคลุมถึงการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์ การบริหารงานการเงิน และการประเมินผล การบริหารทั่วไป (กรมสามัญศึกษา. 2540 : 3) ซึ่งเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่และใช้ความรู้ในการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ดังนั้นผู้ศึกษามีความเห็นว่าคุณวุฒิโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จะมีความรู้ความสามารถในการใช้เวลาบริหารงาน ด้านงานบริหารทั่วไป ได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ตัวแปรด้านคุณวุฒิทางการศึกษาจึงมีส่วนทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานบริหารทั่วไปแตกต่างกัน และยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 67) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญแก่งานวิชาการและเข้าใจขอบเขตการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี สำหรับการใช้เวลาในงานวิชาการนั้น ภิญโญ สาธร (2523 : 232) กล่าวว่างานวิชาการควรจะเป็นงานอันดับแรกๆที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ การแบ่งเวลาของผู้บริหารควรแบ่งเวลาให้กับงานวิชาการมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมิธ เคราส์ และเอทคินสัน (อุงเงิน แก้วแกมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ที่ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารการศึกษาใช้เวลากับงานบริหารวิชาการมากที่สุดถึงร้อยละ 40 และปรีชา บุญคมรัตน์ (2532 : 176) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง

การบริหารงานกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารมีวุฒิต่างกันมีการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการแตกต่างกัน ดังนั้น น่าจะเชื่อได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีส่วนทำให้เห็นความสำคัญของการใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานวิชาการมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ตัวแปรด้านคุณวุฒิทางการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่มีผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานวิชาการแตกต่างกัน

นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานด้านงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ งานบริการต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นงานสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการนักเรียน ครู และบุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน เป็นงานที่โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการโดยมีคณะครูและเจ้าหน้าที่ร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารควรจัดให้มีขึ้นและควรได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย เพราะงานบริการมีส่วนสนับสนุนด้านการบริหารอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพ (ขวัญชีวา วรรณพินทุ. 2540 : 32) อุดมพันธุ์ พิษณุประเสริฐ (2536 : 20) กล่าวว่า งานบริการเป็นงานที่เกิดขึ้นมาเพื่อเสริมงานวิชาการและงานปกครองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับการใช้เวลาไปกับงานบริการนั้น เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่มาสนับสนุนงานอื่น ๆ การใช้เวลาจึงใช้ควบคู่ในงานนั้น ๆ เมื่อเป็นเช่นนี้ การใช้เวลาในการบริหารงานด้านบริการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี น่าจะใช้เวลาในการบริหารงานด้านบริการมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ในทำนองเดียวกับด้านงานวิชาการที่กล่าวมาแล้ว ตัวแปรด้านคุณวุฒิทางการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่มีส่วนทำให้การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานแตกต่างกัน

2.3 การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ที่มีบุคลิภาพต่างกันใช้เวลาในกระบวนการบริหารโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่าใช้เวลาในด้านการวินิจฉัยสั่งการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งาน ที่มีบุคลิภาพต่างกัน คือ บุคลิภาพแบบ A และบุคลิภาพแบบ B ใช้เวลาในการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่า ด้านงานบริหารทั่วไป ด้านงานธุรการและด้านงานปกครองนักเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบอีกว่า ด้านงานวิชาการกับ

ด้านงานบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้เพราะบุคลิกภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 76) บุคลิกภาพ แบบ A นั้นเป็นบุคคลที่ชอบแข่งขันกับคนอื่น ๆ ตรงต่อเวลา มีความเร่งรีบอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังเป็นคนใจร้อน มีความอดทนต่ำ ชอบทำอะไรหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคลิกภาพ แบบ B คือเป็นบุคคลที่ทำตัวแบบสบาย ๆ ทำสิ่งต่าง ๆ ทีละอย่าง นอกจากนี้ยังเป็นบุคคลที่ไม่ทะเยอทะยาน ไม่มุ่งเอาชนะ มีความสงบเสงี่ยม ทำงานไปพักผ่อนไปไม่รีบร้อน ซึ่งสอดคล้องกับจินคาร์ตัน ทองประไพ (2539 : 32) ที่ศึกษาเรื่องพฤติกรรมแบบ A และแบบ B กับสุขภาพกาย สุขภาพจิต การปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์โรงพยาบาลตำรวจ พบว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ A มีแนวโน้มที่จะทำงานบางอย่างดีกว่าบุคคลที่มีพฤติกรรมแบบ B เช่นงานที่มี แรงกดดันจากเวลา งานที่ต้องทำตามลำดับ ส่วนงานที่ไม่ดีเท่ากับบุคคลที่มี พฤติกรรมแบบ B คืองานที่จะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบและการทำงานในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มและ นภาพร วัฒนโอภาส (2541 : 98 - 99) ที่ศึกษาการศึกษาบุคลิกภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ 16 PF พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิ การศึกษาต่างกัน มีบุคลิกภาพด้านการแสดงออก ความร่าเริง การกล้าเผชิญ ด้านจิตใจอ่อนโยน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน มีบุคลิกภาพด้านสติปัญญา ความร่าเริง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบุคคลที่มีบุคลิกภาพต่างกัน มีการแสดงออกทางพฤติกรรมและการทำงานแตกต่างกัน ตัวแปรด้านบุคลิกภาพจึงเป็นตัวแปรที่มีส่วนทำให้การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีบุคลิกภาพต่างกัน ใช้เวลาในการบริหารงานแตกต่างกัน

3. แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ และรายด้านพบว่า แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารด้านการควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาตามภารกิจหลัก 7 งานโดยรวมซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณา รายด้านในกระบวนการบริหารพบว่า แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในด้านการควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดซึ่งจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานที่ได้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะให้ความสำคัญในด้านการควบคุมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานจะดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างมีคุณภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 18) กล่าวว่า การควบคุมงานจัดเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จของงานถือว่าการควบคุมเป็นประจักษ์ส่วนประกอบที่ช่วยให้การวางแผนส่งผลในการปฏิบัติ ดังนั้นแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริหารจึงมีส่วนทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการใช้เวลาด้านการควบคุม และใช้เวลาในด้านการควบคุมจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องมีความผูกพันที่จะทำในหน้านั้นจริง ๆ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537 : 131) จึงน่าจะสรุปได้ว่าแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหารด้านการควบคุม

เมื่อพิจารณารายด้านตามภารกิจหลักพบว่า แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในด้านงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจาก งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร ใช้เวลาในการบริหารงานด้านวิชาการสูงกว่าการบริหารด้านอื่น ๆ (รุ่งเรือง รัชมิโกเมน. 2541 : 76) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ และ ภิญโญ สาร (2523 : 232) กล่าวว่างานวิชาการควรจะเป็นงานอันดับแรกๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ การแบ่งเวลาของผู้บริหาร ควรแบ่งเวลาให้กับงานวิชาการมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมิธ เคราส์และแอทกินสัน (อุงเงิน แก้วเกษมเสื่อ. 2527 : 46 ; อ้างอิงจาก Smith, Krouse & Atkinson. 1961. *The Educator's Encyclopedia*. p. 170) ที่ได้เสนอแนะให้ผู้บริหาร การศึกษาใช้เวลากับงานบริหารวิชาการมากที่สุดถึงร้อยละ 40 แสดงให้เห็นว่า การใช้เวลาใน การบริหารงานด้านวิชาการ มีความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการบริหารงานด้านวิชาการในระดับที่มากกว่าด้านอื่น ๆ ได้แก่ อุงเงิน แก้วเกษมเสื่อ (2527) วิชฤทธิ์ เพ็ชรเมือง (2532) อุดลย์ ก้อนทอง (2538) สุวรรณ รุทธนานุรักษ์ (2540) รุ่งเรือง รัชมิโกเมน (2541) และธีรพันธุ์ น้อยหลบลูเลา (2543) ดังนั้นแบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร จึงส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการมากที่สุด และการใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีความผูกพันที่จะทำในงานนั้นจริง ๆ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537 : 131) จึงน่าจะเชื่อได้ว่า แบบของบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลักด้านงานวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะใน 2 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป มีดังต่อไปนี้

1.1 ผลการศึกษาพบว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ด้านการวินิจฉัยสั่งการอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นความสำคัญของการใช้เวลาในกระบวนการบริหารด้านการวินิจฉัยสั่งการให้อยู่ในระดับมากขึ้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจะนำข้อมูลไปประกอบการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาโดยเน้นให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นความสำคัญของกระบวนการบริหารว่าเป็นหน้าที่และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยมิได้

1.2 ผลการศึกษาพบว่า การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา ปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีใช้เวลาในกระบวนการบริหารงาน ด้านการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ดังนั้น หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีการจัดฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีให้ตระหนักถึง การใช้เวลาในกระบวนการบริหารว่ามีความสำคัญ รวมทั้งมีการจัดทำคู่มือหรือสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวกับการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางเสริมทักษะในการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมในแต่ละกระบวนการบริหารเกิดผลดีต่อองค์กร และเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์และทักษะให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอีกทางหนึ่ง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อไป มีดังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษาการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงาน และภารกิจหลัก ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

2.2 ควรศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกระบวนการบริหารงาน และภารกิจหลัก โดยเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3 ควรศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงาน ตามภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคเปรียบเทียบกัน

2.4 ควรศึกษาการใช้เวลาในกระบวนการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง กับข้าราชการกลุ่มอื่น ๆ อาทิ ข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการตำรวจ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล ธิโสภา. (2526). การจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ
โรงเรียน. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติมา ปรีดีคิลก. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- _____. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษราพัฒนา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). บริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : เอเชียเพรส (1989).
- ขวัญชีวา วรรณพินทุ. (2540). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนจุฬาภรณ์
ราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2544). กฎ ก.พ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
สำนักงาน ก.พ.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. (2537). มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู.
กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ.
- จินดารัตน์ ทองประไพ. (2539). พฤติกรรมแบบ เอ กับ บี กับสุขภาพกาย สุขภาพจิต
การปฏิบัติงาน และมนุษยสัมพันธ์ของพยาบาลโรงพยาบาลตำรวจ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.
(จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2533). คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและ
ความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.
ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชนนาถ บัวบังสร. (2539). สภาพการบริหารงานของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาต่างประเทศ โรงเรียน
มัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร

- ชุติมา พงศ์วรินทร์. (2540). ผลของการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแบบกลุ่ม ตามแนวคิดพิจารณา
ความเป็นจริงต่อการบริหารเวลาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยุทธ ชีรตยาถินันท์. (2537). การใช้เวลานักบริหารในราชการ
พลเรือน. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุงเงิน แก้วเกมเสือ. (2527). การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระพันธุ์ น้อยหลุบเหลา. (2543). การใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2539). การพัฒนาบุคลากรผู้นำและผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :
บริษัท แม็คเน็ทพรินต์ติ้งเซนเตอร์ จำกัด.
- นภาพร วัฒนโอภาส. (2541). การศึกษาบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล โดยใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ 16 PF. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2523). หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนส.
- นิยม สุวรรณะ. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับมนุษยสัมพันธ์ของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- บุญช่วย จินดาประพันธ์. (2536). การบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ :
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ.
วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- บุปผา พึ่งผลพล. (2530). *การศึกษาวิธีการใช้เวลาในกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา*. ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กวีวรรณ.
- ปรีชา บุญอมรัตน์. (2532). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมขนาดใหญ่*. ปริญญาโท ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2539). *แผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 4 (ปีงบประมาณ 2539 – 2541)*. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- _____. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2537). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 4.
- ภิญโญ สาธร. (2526). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- _____. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- มนัส พลายชุม. (2540). *ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง*. ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มาลินี สาคริก และปรีชา คัมภีรปกรณ. (2528). “การบริหารอาคารสถานที่,”. *เอกสารการสอนชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา หน่วยที่ 5 – 8*. หน้า 693 – 699.
- นันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เมธี ปิณฑนานนท์. (2525). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.
- _____. (2528, ธันวาคม). “เทคนิคการบริหารเวลา,”. *มิตรครู*. 27 (23) : 7 - 11.

- ยืนยง ไทใจดี. (2537). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความเครียดและวิธีจัดการกับความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ระวีวรรณ พันธุ์พานิช. (2541). สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่ง พูลสวัสดิ์. (2527). หลักบริหารการศึกษาในโรงเรียน. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุ่งเรือง รัชมิโกเมน. (2541). การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิษณุฤทธิ์ เพ็ชรเมือง. (2532). การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิชากร, กรม. (2540). การวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์ - มีนาคม). “ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้,” ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 18 (3) : 8 - 11.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2537, มีนาคม - เมษายน). “เวลา : ทรัพยากรที่สำคัญของผู้บริหาร,”. เพิ่มผลผลิต. 33 (2) : 26.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์.
- วิลาวลัย ไพโรจน์. (2540). การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิลัย ธนวิวัฒน์. (2541). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. (2538). รายงานการวิจัยเพื่อการวางแผนการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษานิเทศก์.
- สมชาย ศรีสันติสุข. (2541, พฤศจิกายน). "การบริหารเวลา," สรรพากรสาส์น. 45 (11) : 63 - 67.
- สมคิด บางโม. (2540). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์.
- สถิตย์ กองคำ. (2542). เอกสารคำสอนรายวิชาเทคนิคการบริหารการศึกษา. นครราชสีมา :
คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมบุญ ฐวสินธุ์. (2539). การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สามัญศึกษา, กรม. (2538). แผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม ระยะที่ 8
(พ.ศ. 2540 - 2544) กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- , (2540). เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์. (2541). หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 17.
กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2525). เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 412 : พฤติกรรมผู้นำ
ทางการศึกษา. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สุวรรณ รุทธนาบุญ. (2540). การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น
สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสกโรจน์ ถ้วนวล. (2541). สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง. ปริญญาโท กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). ประมวลสาระชุดวิชา การวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร หน่วยที่ 8 - 9.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- , (2537). ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 13 - 15.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). "ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา," *เอกสารประกอบ การสอน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โสภา ขปิลมณีน. (2539, ตุลาคม - ธันวาคม). "ความสำคัญและการพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์," *ราชบัณฑิตยสถาน*. 22 (1) : 57 - 84.
- หวน พันธุพันธ์. (2528). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อดุลย์ ก้อนทอง. (2538). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุดมพันธ์ พิษณุประเสริฐ. (2536). *การศึกษาการบริหารงานฝ่ายบริการในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- Aldag, Ramon J. & Timothy M. Stearns. (1991). *Management*. 2nd ed. Cincinnati : South - Western Publishing Co.
- Bezuidenhout, Elizabeth Jacoba Christina. (1990). *Time management as a precondition for effective educational management*. South Africa, University of pretoria.
- Bittel, Lester R. (1991). *Right on Time*. New York : Mc Graw - Hill.
- Bliss, Edwin C. (1976). *Getting Things Done*. Singapore : Federal Publications.
- Boqnar and Associates/Social Research.1997. "BCPVPA Picture Day Study Report." (Online). Available : //www.bcpvpa.be.ca reports/Accessed December 19, 2001.
- Bortner, Rayman W. (1969-1970). "A short Rating Scale as a Potential Measure of Pattern a Behavior," *Journal of Chronic Diseases*. 22 : 87 - 91.
- Brald, R. W. (1983, July). "Effective Use of Time," *Supervisory Management*. 28 (7) : 9 - 14.
- Cambell, Roald F., and others. (1978). *Introduction to Educational Administration*. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Cattell, Raymond B. (1950). *Personality*. New - York : Mc Graw - Hill.
- Chung, Kae H. (1987). *Management*. Boston : Allyn and Bacon.

- Collins, Cathy. (1987). *Time Management for Teachers*. New York : Parker Publishing.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York : Harper and Row.
- Daft, Richard L. (1994). *Management*. 3rd ed. Fort Worth : Dryden Press.
- Ergene, Tuncay. (1990). *The Leadership Styles of The High School Administration and Relations with their Type A/Type B Behavior Pattern*. Master thesis, Turkey : Graduate School, Middle East Technical University. Photocopied.
- Fayol, Henri. (1967). *General and Industrial Management*. London : Sir Isaac Pitman and Sons.
- Ferner, Jack D. (1980). *Successful Time Management*. New York : John Wiley.
- Friedman, Meyer & Rosenman, Ray H. (1974). *Type A Behavior & Your Heart*. New York : Knopf, 1974.
- Garratt, Sally. (1985). *Manage Your Time*. London : Fontana.
- Gray, Edmund R. & Larry R. Smeltzer. (1989). *Management*. New York : macmillan.
- Gregg, Russell T. (1957). "The Administration Process," in R.F. Campbell and R.T. Gregg (eds.) *Administrative Behavior in Education*. New York : Harper and Row.
- Gulick, Luther & L. Urwick. (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York : Institute of Public Administration.
- Hampton, David R. (1987). *Management*. New York : McGraw – Hill.
- Hodgetts, Richard M. (1990). *Management*. 5th ed. New York : Harcourt Brace Jovanovich.
- Kergard, David. (1991). *Time Management : Handling it All*. NASSP - Bulletin.
- Kimbrough, Ralph B. & Nunnery Michael Y. (1988). *Education Administration : An Introduction*. New York : Macmillan Publishing Company.
- Koontz, Harold & Heinz Weihrich. (1988). *Management*. 9th ed. Singapore : Mc Graw - Hill.
- Mackenzie, R. Alec. (1972). *The Time Trap*. New York : AMACOM.
- Mackenzie, Alec. (1990). *The Time Trap*. New York : AMACOM.
- MacNeill, James. 2000. "A Perspective on School Administration in Prince Edward Island." (Online). Available : <http://www.edu.pe.ca/publication/adminstudy/default.asp> Accessed December 19, 2001.
- Mocny, Kenneth Charles. (1991, March). "A Time Management Analysis of Public School Business Administrators," *Proquest Dissertation Abstracts*. 51 (9) : 2944-A.

- Mondy, Wayne R., Arthur Sharplin & Edwin B. Flippo. (1988). *Management : Concept and Practice*. 4 th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, Thomas J. (1980). *Educational Governance and Administration*. New Jersey : Prentice - Hall.
- Smith, Edward W., Slonley W. Krouse & Mark M. Atkinson. (1961). *The Educator's Encyclopedia*. New York : Prentice – Hall.
- Steers, Richard M. and others. (1985). *Managing Effective Organization An Introduction*. Boston : Kent Publishing Company.
- Stephen, R.J. (1982, May). “How to Stop Wasting Time,” *Supervisory Management*. 27 (5) : 22-25.
- Tanner, C. Kenneth, Carl J. Schnittjer & Truman T. Atkins. (1991, May). “Effects of the Use of Management Strategies on Stress Levels of High School Principals in the United States,” *Educational Administration Quarterly*. 27 (2) : 203 - 224.
- Yukl, Gary. (1990). *Skill for Managers and Leaders*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc.,
- Verginia, Ann Price. (1982). *Type A Behavior Pattern : A Model for Research and Practice*. New York : Academic Press.
- Wells, George Andrew, III. (1994, January). “Instructional Management Behavior , Time Management, and Selected Background Variables of Elementary School Principals in Connecticut’s urban School Districts,” *Proquest Dissertation Abstracts*. 54 (7) : 2425-A.

ภาคผนวก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตาม

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ตารางค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายข้อ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

- | | | |
|----------------|-----------------|---|
| 1. ดร. บุญมา | กัมปนาทพงษ์ | ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา |
| 2. นายคณิต | ภิรมย์ไกรภักดิ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม |
| 3. นายธีระพงษ์ | นิยมทอง | ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ |
| 4. นางสาวกวีร์ | วรจำปา | นักวิชาการศึกษา 8 ว กองการมัธยมศึกษา
กรมสามัญศึกษา |
| 5. นางรัชนิดา | ชิดสิน | ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม |



ที่ ทม 1012/ 4665

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๒ ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดคุลีธาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายชาติชาย นิภากุล นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์รัชนิดา ชิดสิน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119



129

ที่ ทม 1012/ 4411

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๖ ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิบดีกรมสามัญศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายชาติชาย นิภากุล นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.บุญมา กัมปนาทพงษ์ ศึกษาพิเศษ อาจารย์คณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม อาจารย์ธีระพงศ์ นิยมทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ และ นางสุวิทย์ วรจำปา นักวิชาการศึกษา 8 กองการมัธยมศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/ 4615



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔๖ ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม และรายชื่อโรงเรียนในสังกัด

เนื่องด้วย นายชาติชาย นิภากุล นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ดังเอกสารที่แนบ ตอบแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนธันวาคม 2544 – มกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายชาติชาย นิภากุล ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ และจะกรุณามีหนังสือแจ้งไปยังโรงเรียนในสังกัดจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 664-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119



ที่ ศธ 0812/ 7318

สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

27 ธันวาคม 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายชาติชาย นิภากุล นิสิตปริญญาโทวิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ในการนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน ในระหว่างเดือนธันวาคม 2544 – มกราคม 2545

สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานครได้พิจารณาแล้วเห็นว่าการวิจัยดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร และวงการศึกษาโดยรวมสมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเฉลิมชัย รัตนประยูร)

ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาฯ

โทร. 0 2819 996-7 ต่อ 108, 109

โทรสาร 0 2823 834 ต่อ 115

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร

ตอนที่ 2 แบบวัดบุคลิกภาพเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการแสดงออก

ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ

การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม ตามภารกิจหลัก 7 งาน คือ

งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ

งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่

อนึ่ง แบบสอบถามฉบับนี้ ประสงค์จะศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขอความกรุณาให้ท่านตอบ

แบบวัดบุคลิกภาพ และแบบสอบถามทุกข้อ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อผู้ตอบ

แบบสอบถามแต่อย่างใด

ขอขอบคุณที่ท่านตอบแบบสอบถาม

นายชาติชาย นิภากุล

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ซึ่งตรงกับความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ทางการบริหาร

() ต่ำกว่า 10 ปี

() เท่ากับ 10 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป

2. คุณวุฒิทางการศึกษา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

3. บุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียน

() บุคลิกภาพ แบบ A

() บุคลิกภาพ แบบ B

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ ตามภารกิจหลัก 7 งาน ในปีการศึกษา 2544

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วเขียนหมายเลข 4, 3, 2 หรือ 1 ลงในช่อง
การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ที่ตรงกับระดับการใช้เวลา
ของท่านมากที่สุด

หมายเลข 4	หมายถึงการใช้เวลาในระดับมากที่สุด
หมายเลข 3	หมายถึงการใช้เวลาในระดับมาก
หมายเลข 2	หมายถึงการใช้เวลาในระดับน้อย
หมายเลข 1	หมายถึงการใช้เวลาในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
1	1. <u>งานบริหารทั่วไป</u> การจัดระบบการสื่อสารในโรงเรียน	4	2	1	4

จากตัวอย่างข้อ 1 แสดงว่า

ท่านใช้เวลาในการวางแผนการจัดระบบการสื่อสารในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ท่านใช้เวลาในการจัดองค์การ การจัดระบบการสื่อสารในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ท่านใช้เวลาในการวินิจฉัยสั่งการ การจัดระบบการสื่อสารในโรงเรียนอยู่ในระดับ

น้อยที่สุด

ท่านใช้เวลาในการควบคุมการจัดระบบการสื่อสารในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
	<u>1. งานบริหารทั่วไป</u>				
1	การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน				
2	การจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียน				
3	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้บุคลากร				
4	การดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศภายใน โรงเรียน				
5	การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน				
6	การจัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ โรงเรียน				
7	การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมกับงาน ที่ปฏิบัติ				
8	การประเมินผลงานบริหารทั่วไป				
	<u>2. งานธุรการ</u>				
9	การรวบรวมข้อมูล ระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานธุรการ				
10	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และ จัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานธุรการ				
11	การกำหนดแนวปฏิบัติในการเก็บรักษาและ ทำลายหนังสือราชการ				
12	การจัดทำหลักฐานการเงิน การบัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสาร การเงิน				
13	การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ				
14	การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและ ลูกจ้างประจำ				

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
15	การรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติ ราชการของบุคลากร				
16	การประเมินผลงานบุคลากร				
17	<u>3. งานวิชาการ</u> การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ				
18	การจัดโครงการบริหารงานวิชาการ				
19	การจัดกลุ่มการเรียนรู้ ตามโครงสร้างของ หลักสูตร				
20	การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนตาม ตารางสอน และการจัดครูสอนแทน				
21	การจัดหา จัดทำสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ การสอนทุกหมวดวิชา				
22	การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียน				
23	การจัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้น				
24	การประเมินผลงานวิชาการ				
25	<u>4 งานปกครองนักเรียน</u> การรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับงานปกครองนักเรียน				
26	การจัดทำแผนงานปกครองและการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบ				
27	การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม และพัฒนา นักเรียนให้มีระเบียบวินัย คุณธรรม และ จริยธรรม				

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
28	การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการใช้ เวลาว่างให้เป็นประโยชน์				
29	การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ของนักเรียน				
30	การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด และโรคเอดส์ในโรงเรียน				
31	การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตย ในโรงเรียน				
32	การประเมินผลงานปกครองนักเรียน				
33	<u>5. งานบริการ</u> การรวบรวมจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานบริการนักเรียน				
34	การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะ งานบริการ				
35	การอำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับ บริการด้านโภชนาการในโรงเรียน				
36	การจัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัย แก่ครู – นักเรียน				
37	การจัดบริการห้องสมุดแก่ครู – นักเรียนใน โรงเรียน				
38	การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อการเรียน การสอน				
39	การจัดบริการแนะแนวนักเรียน				
40	การประเมินผลงานบริการ				

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
41	6. <u>งานโรงเรียนกับชุมชน</u> การส่งเสริม สนับสนุนให้ครู – นักเรียน ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน				
42	การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้าน วิชาการ, ด้านจริยธรรมและคุณธรรม และ ด้านกีฬา				
43	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน				
44	การให้บริการข่าวสารด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน				
45	การให้บริการด้านอาคารสถานที่ และวัสดุ ครุภัณฑ์แก่ชุมชน				
46	การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน				
47	การได้รับความร่วมมือกับชุมชนในการใช้ ทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น				
48	การประเมินผลงานโรงเรียนกับชุมชน				
49	7. <u>งานบริหารอาคารสถานที่</u> การจัดโครงการ บริหารงานอาคาร สถานที่				
50	การจัดบรรยากาศบริเวณ โรงเรียน				
51	การดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้คงสภาพ มีระเบียบสวยงาม และใช้การได้				
52	การรักษาความสะอาดในบริเวณอาคาร สถานที่				
53	การรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน				
54	การใช้และการดูแลรักษาห้องเรียนและ ห้องพิเศษ				

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ระดับการใช้เวลา			
		การ วางแผน	การจัด องค์การ	การ วินิจฉัย สั่งการ	การ ควบคุม
55	การให้บริการอาคารสถานที่แก่ชุมชนและ หน่วยงานอื่น				
56	การประเมินผลงานบริหารอาคารสถานที่				

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1. โรงเรียนกุหลาบวิทยาลัย	29. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
2. โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	30. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2
3. โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ	31. โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 4
4. โรงเรียนแจรงร้อนวิทยา	32. โรงเรียนบางกะปิ
5. โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม	33. โรงเรียนบางกะปิสุขุมวิทอุปถัมภ์
6. โรงเรียนชินโนรสวิทยาลั	34. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
7. โรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม	35. โรงเรียนบางมดวิทยา
8. โรงเรียนคอนเมืองจตุรจินดา	"สี่ศุภवादจวนอุปถัมภ์"
9. โรงเรียนคอนเมืองทหารอากาศบำรุง	36. โรงเรียนเบญจมราชาลัย
10. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา	37. โรงเรียนปทุมคงคา
11. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	38. โรงเรียนประชากรราษฎร์อุปถัมภ์
12. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	39. โรงเรียนปัญญาารคุณ
13. โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย	40. โรงเรียนพรตพิทยพยัต
14. โรงเรียนทวีธาภิเศก	41. โรงเรียนพระโขนงพิทยาลั
15. โรงเรียนทวีธาภิเศก 2	42. โรงเรียนพิบูลประชาสรรค์
16. โรงเรียนทวีวัฒนา	43. โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม
17. โรงเรียนเทพลิตา	44. โรงเรียนพุทธจักรวิทยา
18. โรงเรียนเทพศิรินทร์	45. โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
19. โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า	46. โรงเรียนมหรณพาราม
20. โรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์	47. โรงเรียนมักกะสันพิทยา
21. โรงเรียนนนทรีวิทยา	48. โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง
22. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	49. โรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม
23. โรงเรียนนวมินทราชูทิศเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	50. โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง
24. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ บดินทรเดชา	51. โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง
25. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ เบญจมราชาลัย	52. โรงเรียนมัธยมวัดบึงทองหลาง
26. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ สตรีวิทยา	53. โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
พุทธมณฑล	54. โรงเรียนมัธยมวัดมกุฎกษัตริย์
27. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ สตรีวิทยา 2	55. โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
28. โรงเรียนนวลนรดิศวิทยาคม	56. โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
รัชมังกลาภิเษก	57. โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก
	58. โรงเรียนยานนาวาวิทยาคม

59. โรงเรียนโยธินบูรณะ	91. โรงเรียนศิลาจารพิพัฒน์
60. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางขุนเทียน	92. โรงเรียนศึกษานารี
61. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางเขน	93. โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
62. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช ลาดกระบัง	94. โรงเรียนเศรษฐบุตรบำเพ็ญ
63. โรงเรียนราชคำรี	95. โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์
64. โรงเรียนราชนันทาจารย์ สามเสนวิทยาลัย 2	96. โรงเรียนสตรีวัดอัมรินทร์
65. โรงเรียนราชวินิต มัชฌิม	97. โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
66. โรงเรียนราชวินิตบางเขน	98. โรงเรียนสตรีวิทยา
67. โรงเรียนราชวินิตบางแคปานจ้ำ	99. โรงเรียนสตรีวิทยา 2 ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี
68. โรงเรียนฤทธิธรรมาลัย	100. โรงเรียนสตรีวิทยา 2 มัชฌิมศึกษาตอนต้น ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี
69. โรงเรียนฤทธิธรรมาลัย	101. โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย
70. โรงเรียนลาดปลาเค้าพิทยาคม	102. โรงเรียนสตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ
71. โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	103. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
72. โรงเรียนวัดนวลนรดิศ	104. โรงเรียนสวนอนันต์
73. โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ	105. โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย
74. โรงเรียนวัดน้อยใน	106. โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
75. โรงเรียนวัดบวรนิเวศ	107. โรงเรียนสายน้ำผึ้ง
76. โรงเรียนวัดบวรเมตตา	108. โรงเรียนสายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
77. โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม	109. โรงเรียนสารวิทยา
78. โรงเรียนวัดปากน้ำวิทยาคม	110. โรงเรียนสิริรัตนาร
79. โรงเรียนวัดพุทธบูชา	111. โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)
80. โรงเรียนวัดรางบัว	112. โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี
81. โรงเรียนวัดราชบพิธ	113. โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม
82. โรงเรียนวัดราชโอรส	114. โรงเรียนสุวรรณสุทธารามวิทยา
83. โรงเรียนวัดราชาธิวาส	115. โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
84. โรงเรียนวัดสระเกษ	116. โรงเรียนหอวัง
85. โรงเรียนวัดสังเวช	117. โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
86. โรงเรียนวัดสุทธาวาส	
87. โรงเรียนวัดอินทาราม	
88. โรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร	
89. โรงเรียนศรีพฤฒา	
90. โรงเรียนศรีอยุธยา	

4 = 100
504 143

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC)ของแบบสอบถาม

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5			
1. งานบริหารทั่วไป									
1.	การจัดทำแผนภูมิบริหาร โรงเรียนใน แต่ละหมวด	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2.	การพิจารณาความดีความชอบ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
3.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4.	การดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศ ภายในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5.	การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
6.	การจัดทำแผนปฏิบัติการงานของ โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7.	การจัดให้มีเอกสารเพื่อการ ประชาสัมพันธ์โรงเรียน	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
8.	การใช้จ่ายเงินให้เหมาะสมและสอดคล้อง กับวิธีการงบประมาณ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
9.	การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของ โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10.	การประเมินผลงานบริหารทั่วไป	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
2. งานธุรการ									
11.	การทำแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ งานธุรการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
12.	การโต้ตอบหนังสือราชการ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
13.	การรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับ การปฏิบัติราชการของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
14.	การรวบรวมข้อมูล ระเบียบ และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและ จัดให้บุคลากรปฏิบัติงานธุรการ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
16.	การกำหนดแนวปฏิบัติในการเก็บรักษา และทำลายหนังสือราชการ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
17.	การจัดทำหลักฐานการเงิน การบัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
18.	การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5			
19.	การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้างประจำ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
20.	การประเมินผลงานบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	3. งานวิชาการ								
21.	การจัดโครงการบริหารงานวิชาการ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
22.	การกำหนดขอบข่ายและอำนาจหน้าที่ใน การปฏิบัติงานวิชาการ	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
23.	การจัดทำทะเบียนนักเรียนทุกระดับชั้น	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
24.	การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25.	การจัดกลุ่มการเรียนรู้ ตามโครงสร้างของ หลักสูตร	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
26.	การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนตาม ตารางสอน และการจัดครูสอนแทน	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
27.	การจัดหา จัดทำสื่อ และอุปกรณ์ การเรียนการสอนทุกหมวดวิชา	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
28.	การพัฒนาครูทางด้านวิชาการและ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
29.	การดำเนินการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
30.	การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	4. งานปกครองนักเรียน								
31.	การจัดทำแผนงานปกครองและ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
32.	การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม และพัฒนา ให้นักเรียนมีระเบียบวินัย คุณธรรม และจริยธรรม	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
33.	การสนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนให้ ประพฤติตนมีระเบียบวินัย	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
34.	การรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับงานปกครองนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5			
35.	การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการใช้ เวลาว่างให้เป็นประโยชน์	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
36.	การยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ ประพฤติดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
37.	การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่ เหมาะสมของนักเรียน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
38.	การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญห ยาเสพติดและโรคเอดส์ในโรงเรียน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
39.	การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยใน โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
40.	การประเมินผลงานปกครองนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. งานบริการ									
41.	การรวบรวมจัดทำระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริการนักเรียน	0	0	1	1	1	3	.6	ใช้ได้
42.	การอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและ นักเรียนในโรงเรียนได้รับบริการ น้ำดื่ม น้ำใช้	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
43.	การจัดบริการห้องสมุดแก่ ครู-นักเรียนใน โรงเรียน	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
44.	การอำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้รับ บริการด้านโภชนาการในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
45.	การจัดให้บริการด้านสุขภาพอนามัย แก่นักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
46.	การจัดบริการ ทัศนูปกรณ์ เพื่อ การเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
47.	การจัดบริการแนะแนวนักเรียน	1	0	0	1	1	3	.6	ใช้ได้
48.	การจัดบริการด้านสาธารณสุขปโภค แก่ครู-นักเรียน	0	1	0	1	1	3	.6	ใช้ได้
49.	การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียนตาม ระเบียบข้อบังคับ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
50.	การประเมินผลงานบริการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5			
	6. งานโรงเรียนกับชุมชน								
51.	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน	1	0	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
52.	การส่งเสริม สนับสนุนให้ ครู-นักเรียน ในโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของ ชุมชน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
53.	การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทาง ด้านวิชาการ ด้านจริยธรรม และ คุณธรรม และด้านกีฬา	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
54.	การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
55.	การให้บริการด้านอาคารสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์แก่ชุมชน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
56.	การให้บริการข่าวสารด้านต่างๆแก่ชุมชน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
57.	การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
58.	การขอความร่วมมือกับชุมชนในการใช้ ทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
59.	การส่งเสริมให้มีการจัดตั้งองค์กรเพื่อ สนับสนุนโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
60.	การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	7. งานบริหารอาคารสถานที่								
61.	การจัดโครงการบริหารงานอาคาร สถานที่	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
62.	การให้ความสนใจในการปรับปรุงบริเวณ โรงเรียน	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
63.	การให้บริการอาคารสถานที่ แก่ชุมชน และหน่วยงานอื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
64.	การรักษาความสะอาดในบริเวณอาคาร สถานที่	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้
65.	การดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ให้คงสภาพ มีระเบียบสวยงาม และยังใช้ได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
66.	การรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน	1	1	0	1	1	4	.8	ใช้ได้
67.	การใช้และการดูแลรักษาห้องเรียนและ ห้องพิเศษ	0	1	1	1	1	4	.8	ใช้ได้

ลำดับ ที่	การใช้เวลาในการบริหารงานของท่าน	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5			
68.	การบริหารอาคารโรงฝึกงาน อาคาร โรงอาหาร อาคารหอประชุม และอาคาร ห้องน้ำ-ห้องส้วม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
69.	การใช้และการดูแลรักษาอุปกรณ์ อาคารพลศึกษา	0	1	0	1	1	3	.6	ใช้ได้
70.	การประเมินผลงานบริหารอาคารสถานที่	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	t	หมายเหตุ	ข้อที่	t	หมายเหตุ
1	3.788	คัดลอกไว้	27	4.922	ตัดออก
2	1.134	ตัดออก	28	4.156	คัดลอกไว้
3	4.987	คัดลอกไว้	29	5.359	คัดลอกไว้
4	2.750	คัดลอกไว้	30	6.641	คัดลอกไว้
5	6.532	คัดลอกไว้	31	3.796	คัดลอกไว้
6	5.757	คัดลอกไว้	32	4.546	คัดลอกไว้
7	1.438	ตัดออก	33	5.077	คัดลอกไว้
8	2.881	คัดลอกไว้	34	0.913	ตัดออก
9	3.538	คัดลอกไว้	35	4.595	คัดลอกไว้
10	6.062	คัดลอกไว้	36	3.853	ตัดออก
11	4.436	คัดลอกไว้	37	7.591	คัดลอกไว้
12	3.982	ตัดออก	38	4.315	คัดลอกไว้
13	5.976	คัดลอกไว้	39	4.642	คัดลอกไว้
14	3.719	ตัดออก	40	4.576	คัดลอกไว้
15	4.181	คัดลอกไว้	41	3.649	คัดลอกไว้
16	7.240	คัดลอกไว้	42	4.717	คัดลอกไว้
17	5.453	คัดลอกไว้	43	2.372	ตัดออก
18	4.837	คัดลอกไว้	44	3.337	คัดลอกไว้
19	4.962	คัดลอกไว้	45	4.259	คัดลอกไว้
20	4.849	คัดลอกไว้	46	4.527	คัดลอกไว้
21	6.629	คัดลอกไว้	47	3.821	คัดลอกไว้
22	4.567	คัดลอกไว้	48	4.068	คัดลอกไว้
23	4.660	ตัดออก	49	2.497	ตัดออก
24	6.656	คัดลอกไว้	50	5.778	คัดลอกไว้
25	3.745	คัดลอกไว้	51	2.855	ตัดออก
26	4.060	คัดลอกไว้	52	3.147	คัดลอกไว้

ข้อที่	t	หมายเหตุ	ข้อที่	t	หมายเหตุ
53	5.597	คัดลอกไว้	62	4.919	คัดลอกไว้
54	3.432	คัดลอกไว้	63	5.431	คัดลอกไว้
55	5.397	คัดลอกไว้	64	5.081	คัดลอกไว้
56	4.234	คัดลอกไว้	65	4.335	คัดลอกไว้
57	3.969	คัดลอกไว้	66	4.182	คัดลอกไว้
58	4.002	คัดลอกไว้	67	2.277	ตัดออก
59	2.017	ตัดออก	68	2.402	ตัดออก
60	5.451	คัดลอกไว้	69	3.553	คัดลอกไว้
61	4.755	คัดลอกไว้	70	4.639	คัดลอกไว้

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริหารทั่วไป

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน				การจัดองค์การ				การวินิจฉัยสั่งการ				การควบคุม				รวม (N= 106)			
		ระดับ		การใช้		ระดับ		การใช้		ระดับ		การใช้		ระดับ		การใช้		ระดับ		การใช้	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา	
1.	การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน	3.76	0.49	มาก	2.91	0.86	มาก	2.46	0.85	น้อย	2.91	1.01	มาก	3.01	0.47	มาก					
2.	การจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียน	3.08	0.66	มากที่สุด	3.13	0.82	มาก	2.28	0.84	น้อย	2.40	1.01	น้อย	2.72	0.52	มาก					
3.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานให้บุคลากร	3.37	0.83	มาก	3.09	0.77	มาก	2.64	0.93	มาก	2.65	1.17	มาก	2.94	0.62	มาก					
4.	การดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน	3.42	0.70	มาก	3.00	0.84	มาก	2.29	0.90	น้อย	2.55	0.93	มาก	2.82	0.54	มาก					
5.	การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.30	0.72	มาก	3.16	0.76	มาก	2.44	0.81	น้อย	2.52	1.03	มาก	2.86	0.54	มาก					
6.	การจัดให้มีเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียน	3.03	0.71	มาก	2.69	0.75	มาก	2.02	0.76	น้อย	2.27	0.95	น้อย	2.50	0.48	มาก					

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน		การจัดองค์การ		การวินิจฉัยสั่งการ		การควบคุม		รวม (N= 106)						
		ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา	ระดับ การใช้ เวลา						
7.	การจัดสรรงบประมาณ อย่างเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ	3.62	0.65	มาก	3.13	0.79	มาก	2.58	0.83	มาก	3.13	1.01	มาก	3.12	0.56	มาก
8.	การประเมินผลงานบริหารทั่วไป	3.41	0.87	มาก	3.02	0.84	มาก	2.52	0.97	มาก	2.76	1.03	มาก	2.93	0.65	มาก
รวม		3.37	0.45	มาก	3.02	0.53	มาก	2.41	0.66	น้อย	2.65	0.78	มาก	2.86	0.44	มาก

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานธุรการ

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
9.	การรวบรวมข้อมูล ระเบียบ และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ	3.08	0.76	มาก	3.11	0.73	มาก	2.44	0.94	น้อย	2.49	0.97	น้อย	2.78	0.54	มาก
10.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ธุรการ	3.32	0.82	มาก	3.19	0.85	มาก	2.37	0.92	น้อย	2.65	1.12	มาก	2.88	0.65	มาก
11.	การกำหนดแนวปฏิบัติในการเก็บ รักษาและทำลายหนังสือราชการ	2.80	0.83	มาก	2.52	0.78	มาก	2.48	0.98	น้อย	2.76	0.93	มาก	2.64	0.59	มาก
12.	การจัดทำหลักฐานการเงิน การ บัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การ เก็บรักษาเงิน และเอกสารการเงิน	3.42	0.90	มาก	3.21	0.85	มาก	2.69	1.00	มาก	3.50	0.89	มาก	3.20	0.62	มาก
13.	การปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการ พัสดุ	3.01	0.90	มาก	2.73	0.87	มาก	2.35	1.05	น้อย	3.12	0.89	มาก	2.80	0.64	มาก

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน		การจัดองค์การ		การวินิจฉัยสั่งการ		การควบคุม		รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.
14.	การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและลูกจ้างประจำ	2.74	0.80	มาก	2.75	0.82	มาก	2.17	1.00	น้อย	2.37	1.05
15.	การรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของบุคลากร	2.89	0.81	มาก	2.82	0.84	มาก	2.35	0.91	น้อย	2.61	1.08
16.	การประเมินผลงานราชการ	3.07	0.84	มาก	2.97	0.84	มาก	2.58	0.95	มาก	2.58	0.94
	รวม	3.04	0.57	มาก	2.91	0.54	มาก	2.43	0.74	น้อย	2.76	0.65
											2.78	0.46

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานวิชาการ

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
17.	การรวบรวมข้อมูลและจัดทำ ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน วิชาการ	3.43	0.62	มาก	3.21	0.80	มาก	2.50	0.91	มาก	2.45	1.19	น้อย	2.90	0.64	มาก
18.	การจัดโครงการบริหารงาน วิชาการ	3.29	0.84	มาก	3.04	0.73	มาก	2.31	0.85	น้อย	2.55	1.06	มาก	2.80	0.55	มาก
19.	การจัดกลุ่มการเรียนรู้ ตาม โครงสร้างของหลักสูตร	3.44	0.68	มาก	3.08	0.84	มาก	2.49	0.89	น้อย	2.58	1.06	มาก	2.90	0.60	มาก
20.	การจัดตารางสอน การจัดครู เข้าสอนตามตารางสอน และการจัดครูสอนแทน	3.13	0.73	มาก	3.08	0.80	มาก	2.16	0.91	น้อย	2.29	1.15	น้อย	2.67	0.60	มาก
21.	การจัดหา จัดทำสื่อและอุปกรณ์ การเรียนการสอนทุกหมวดวิชา	3.07	0.83	มาก	2.76	0.80	มาก	2.35	0.86	น้อย	2.58	1.00	มาก	2.69	0.55	มาก

ตาราง 20 (ต่อ)

ชื่อ ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การให้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การให้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การให้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การให้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การให้ เวลา
22. การดำเนินการวัดผลและ ประเมินผลการเรียน	3.20	0.81	มาก	2.97	0.72	มาก	2.25	0.94	น้อย	2.82	0.93	มาก	2.81	0.56	มาก
23. การจัดทำทะเบียนนักเรียน ทุกระดับชั้น	2.85	0.89	มาก	2.76	0.79	มาก	2.12	0.98	น้อย	2.42	0.99	น้อย	2.54	0.64	มาก
24. การประเมินผลงานวิชาการ	3.36	0.79	มาก	2.96	0.82	มาก	2.40	0.98	น้อย	2.70	0.97	มาก	2.86	0.65	มาก
รวม	3.23	0.52	มาก	2.98	0.56	มาก	2.32	0.73	น้อย	2.55	0.82	มาก	2.77	0.50	มาก

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานปกครองนักเรียน

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
				การใช้			การใช้			การใช้			การใช้			การใช้
				เวลา			เวลา			เวลา			เวลา			เวลา
25.	การรวบรวมและจัดทำระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับงานปกครองนักเรียน	3.28	0.70	มาก	3.07	0.81	มาก	2.60	0.95	มาก	2.87	1.07	มาก	2.96	0.60	มาก
26.	การจัดทำแผนงานปกครองและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.48	0.67	มาก	2.92	0.85	มาก	2.34	0.88	น้อย	2.74	1.04	มาก	0.87	0.57	มาก
27.	การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเรียนให้มีระเบียบวินัย คุณธรรม และจริยธรรม	3.31	0.72	มาก	3.10	0.79	มาก	2.60	0.84	มาก	2.98	1.00	มาก	3.00	0.56	มาก
28.	การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์	3.03	0.80	มาก	2.83	0.72	มาก	2.24	0.86	น้อย	2.31	1.02	น้อย	2.60	0.51	มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน		การจัดองค์การ		การวินิจฉัยสั่งการ		การควบคุม		รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.
29.	การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน	3.34	0.85	มาก	2.88	0.92	มาก	2.63	0.92	มาก	3.24	1.01
30.	การดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด และโรคเอดส์ในโรงเรียน	3.52	0.86	มากที่สุด	3.09	1.04	มาก	2.83	1.04	มาก	3.36	0.97
31.	การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	3.20	0.71	มาก	2.92	0.89	มาก	2.28	0.85	น้อย	2.31	1.00
32.	การประเมินผลงานปกรรณนักเรียน	3.14	0.84	มาก	2.86	0.79	มาก	2.47	0.88	น้อย	2.62	0.99
รวม		3.29	0.53	มาก	2.96	0.63	มาก	2.50	0.64	มาก	2.80	0.69
											2.77	0.50

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริการ

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)	
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.
33.	การรวบรวมจัดทำระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการ นักเรียน	3.06	0.84	มาก	2.84	0.73	มาก	2.35	0.78	น้อย	2.46	1.18	น้อย	2.68	0.57
34.	การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับ ลักษณะงานบริการ	3.27	0.79	มาก	3.06	0.78	มาก	2.40	0.90	น้อย	2.35	1.06	น้อย	2.77	0.59
35.	การอำนวยความสะดวกให้ นักเรียนได้รับการด้าน โภชนาการในโรงเรียน	3.21	0.86	มาก	2.88	0.79	มาก	2.31	0.87	น้อย	2.73	1.06	มาก	2.78	0.58
36.	การจัดให้บริการด้านสุขภาพ อนามัยแก่ครู-นักเรียน	3.25	0.63	มาก	2.97	0.81	มาก	2.41	0.86	น้อย	2.77	0.98	มาก	2.85	0.53
37	การจัดบริการห้องสมุดแก่ครู- นักเรียนในโรงเรียน	3.03	0.81	มาก	2.75	0.88	มาก	2.25	0.94	น้อย	2.25	1.07	น้อย	2.57	0.65

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N=106)	
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.
				การใช้ เวลา			การใช้ เวลา			การใช้ เวลา			การใช้ เวลา		
38.	การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน	3.16	0.72	มาก	2.75	0.83	มาก	2.10	0.87	น้อย	2.46	0.92	น้อย	2.62	0.57
39.	การจัดบริการแนะแนวนักเรียน	3.14	0.76	มาก	2.95	0.77	มาก	2.17	0.91	น้อย	2.37	0.99	น้อย	2.66	0.58
40.	การประเมินผลงานบริการ	3.05	0.86	มาก	2.84	0.84	มาก	2.38	0.82	น้อย	2.69	1.00	มาก	2.74	0.55
รวม		3.14	0.61	มาก	2.88	0.59	มาก	2.30	0.67	น้อย	2.51	0.76	มาก	2.71	0.48

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน				การจัดองค์การ				การวินิจฉัยสั่งการ				การควบคุม				รวม (N= 106)			
		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
		$\bar{X}$	S.D.	การใช้	เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	เวลา	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	เวลา
41.	การส่งเสริม สนับสนุนให้ครู - นักเรียนในโรงเรียนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของชุมชน	3.16	0.77	มาก		2.90	0.74	มาก		2.42	0.89	น้อย		2.30	1.11	น้อย		2.69	0.57	มาก	
42.	การสร้างและเผยแพร่เกียรติ ประวัติทางด้านวิชาการ ด้าน จริยธรรมและคุณธรรม และด้านกีฬา	3.35	0.77	มาก		3.03	0.80	มาก		2.52	0.96	มาก		2.52	1.06	มาก		2.85	0.61	มาก	
43.	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ ชุมชน	3.03	0.72	มาก		2.64	0.82	มาก		2.43	0.92	น้อย		2.32	1.00	น้อย		2.61	0.58	มาก	
44.	การให้บริการข่าวสารด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน	3.12	0.89	มาก		2.71	0.78	มาก		2.22	0.85	น้อย		2.28	0.98	น้อย		2.58	0.55	มาก	

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
45.	การให้บริการด้านอาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์แก่ชุมชน	2.84	0.77	มาก	2.76	0.85	มาก	2.34	0.86	น้อย	2.42	0.99	น้อย	2.59	0.56	มาก
46.	การให้ความร่วมมือในการพัฒนา ชุมชน	2.88	0.76	มาก	2.75	0.79	มาก	2.28	0.97	น้อย	2.18	1.09	น้อย	2.52	0.56	มาก
47.	การได้รับความร่วมมือกับชุมชน ในการใช้ทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.17	0.78	มาก	2.76	0.67	มาก	2.48	0.97	น้อย	2.26	1.09	น้อย	2.67	0.58	มาก
48.	การประเมินผลงานโรงเรียนกับ ชุมชน	2.94	0.75	มาก	2.85	0.69	มาก	2.42	0.83	น้อย	2.33	1.00	น้อย	2.64	0.51	มาก
รวม		3.06	0.52	มาก	2.79	0.54	มาก	2.38	0.65	น้อย	2.32	0.83	น้อย	2.64	0.54	มาก

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านงานบริหารอาคารสถานที่

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน				การจัดองค์การ				การวินิจฉัยสั่งการ				การควบคุม				รวม (N= 106)			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	การใช้	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	การใช้	ระดับ
		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา		เวลา					เวลา
49.	การจัดโครงการ บริหารงาน อาคารสถานที่	3.16	0.85	มาก	2.78	0.77	มาก	2.39	0.82	น้อย	2.42	1.07	น้อย	2.69	0.58	มาก					
50.	การจัดบรรยากาศบริเวณ โรงเรียน	3.36	0.77	มาก	2.91	0.82	มาก	2.44	0.85	น้อย	2.77	1.06	มาก	2.87	0.61	มาก					
51.	การดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ให้คงสภาพมีระเบียบสวยงาม และใช้การได้	3.25	0.81	มาก	3.00	0.84	มาก	2.38	0.94	น้อย	2.96	0.98	มาก	2.90	0.56	มาก					
52.	การรักษาความสะอาดในบริเวณ อาคารสถานที่	3.11	0.94	มาก	2.92	0.88	มาก	2.65	0.94	มาก	2.97	1.08	มาก	2.92	0.66	มาก					
53.	การรักษาความปลอดภัยใน อาคารเรียน	3.25	0.91	มาก	2.80	0.92	มาก	2.46	1.03	น้อย	3.43	0.93	น้อย	2.99	0.63	มาก					

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ภารกิจหลัก	การวางแผน			การจัดองค์การ			การวินิจฉัยสั่งการ			การควบคุม			รวม (N= 106)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การใช้ เวลา
54.	การใช้และการดูแลรักษา ห้องเรียนและห้องพิเศษ	3.13	0.77	มาก	2.58	0.80	มาก	2.18	0.97	น้อย	2.73	1.03	มาก	2.65	0.55	มาก
55	การให้บริการอาคารสถานที่แก่ ชุมชนและหน่วยงานอื่น	2.93	0.76	มาก	2.57	0.80	มาก	2.23	0.97	น้อย	2.38	0.98	น้อย	2.53	0.60	มาก
56.	การประเมินผลงานบริหารอาคาร สถานที่	2.84	0.96	มาก	2.61	0.91	มาก	2.26	0.92	น้อย	2.67	0.99	มาก	2.60	0.67	มาก
รวม		3.13	0.57	มาก	2.77	0.63	มาก	2.37	0.72	น้อย	2.79	0.71	มาก	2.77	0.50	มาก

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายชาติชาย นิภากุล
วัน เดือน ปีเกิด	28 กันยายน 2499
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	119/110 หมู่ 9 ตำบลบางรักพัฒนา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี 11110
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนมัธยมวัดคูสิดาราม ถนนสมเด็จพระปิ่นเกล้า แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2518	ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนวัดน้อยใน
พ.ศ. 2520	ป.กศ.ชั้นสูง (ภาษาไทย) จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2522	กศ.บ. (ภาษาไทย) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2545	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ