

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ



#### สรุปผลการวิจัย

##### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านแบบของผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ) และแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.45$ )
2. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระบวนการบริหารงานตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้คือด้านการจัดองค์การ ( $\bar{X} = 4.04$ ) ด้านการประสานงาน ( $\bar{X} = 3.79$ ) ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.78$ ) ด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ( $\bar{X} = 3.76$ ) ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.65$ ) ด้านการตัดสินใจสั่งการ ( $\bar{X} = 3.61$ ) และด้านการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.58$ )

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านแบบของผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์และภาวะผู้นำด้านกระบวนการบริหารงานตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 10 ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันพบว่า

3.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดของ Andrew W. Halpin. ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 10 ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

3.2 ภาวะผู้นำด้านกระบวนการบริหารงานตามกรอบแนวคิดของ Russell T.Gregg. ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 10 ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการวางแผน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ด้านการประสานงาน และด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านแบบของผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์และภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระบวนการบริหารงานตามการรับรู้ของครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 พบว่า

4.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดของ Andrew W. Halpin. มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=3.75$ ) และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.45$ ) แตกต่างกับภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=2.50$ ) และภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=3.58$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.29$ ) แตกต่างกับภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=3.44$ ) ส่วนภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไปไม่แตกต่างกัน

4.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระบวนการบริหารงานตามกรอบแนวคิดของ Russell T.Gregg. ตามการรับรู้ของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า

4.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการตัดสินใจสั่งการจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=3.96$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.53$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=2.98$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผนจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=4.24$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.41$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=2.76$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการจัดองค์การจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5- 10 ปี ( $\bar{X}=4.40$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=4.08$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=3.07$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการติดต่อสื่อสารจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=4.24$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.62$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=3.00$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=4.06$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.77$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=3.02$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการประสานงานจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=4.16$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.67$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=3.13$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2.7 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการประเมินผลจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ( $\bar{X}=4.15$ ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ( $\bar{X}=3.21$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $\bar{X}=2.94$ ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไปและต่ำกว่า 5 ปี ไม่แตกต่างกัน

## การอภิปรายผล

การอภิปรายผลของการวิจัย ผู้วิจัยจะอภิปรายผลที่ได้จากการค้นพบในการวิจัยเฉพาะประเด็นที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22 ครูอาจารย์จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 96.90 รวมผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 254 คน คิดเป็น

ร้อยละ 97.31 แบ่งตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 63.80 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านประสบการณ์ของผู้บริหารจำแนกตามผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 43.70 มีจำนวนมากที่สุด ลำดับรองลงมาได้แก่กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไปจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 และมีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 จากผลการวิจัยดังกล่าวผู้ตอบแบบสอบถามในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไปมากที่สุด เป็นสิ่งดีมาก เพราะจะผู้มีประสบการณ์ได้นำประสบการณ์ที่ได้สะสมไว้นำมาเป็นแนวทางและกำหนดทางเลือกในการบริหารงานภายในสถานศึกษา เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและกรอบนโยบายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ วิจิตร ธีรกุล (2530 : บทคัดย่อ) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการศึกษาสูง จะมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีการศึกษาน้อยกว่า การเพิ่มคุณภาพของงานได้ดี สนองตอบความต้องการขององค์กรและชุมชน ได้นั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องเพิ่มคุณภาพของตนเองอยู่เสมอ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎี และทางปฏิบัติ จึงจะสามารถนำความรู้หลักการและกฎระเบียบ ตลอดจนทั้งเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ได้สะสมไว้นำมาใช้ในการบริหารงานได้ดี และดำเนินการ ไปได้ดีอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพนับว่าระดับการศึกษาของผู้บริหารในสภาพปัจจุบันสอดคล้องกันการจัดการอาชีวศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงย่อมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีเทคนิคในการบริหารงานได้ดี สามารถเพิ่มผลผลิตทางการศึกษาได้ดีและมีคุณภาพตามมาตรฐานของสังคม

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านแบบของผู้นำตามกรอบแนวคิดของ Andrew W. Halpin. (แบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์) ตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปผลดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเมธ คาโรจน์ (2541: บทคัดย่อ) พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นสิ่งที่น่าภาคภูมิใจ และน่ายินดีเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสถานศึกษา ได้ชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงเป้าหมายของงานเพื่อนำไปสู่คุณภาพของหน่วยงาน ได้ชี้แจงให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจในทัศนคติของตนในการปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจนและได้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาตลอดจนการมอบหมายงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาและตรงตามความถนัดของแต่ละบุคคล การดำเนินผู้ใต้บังคับบัญชาจะดำเนินเฉพาะผู้ที่ทำงานบกพร่อง และกำกับดูแลงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามเวลากำหนด และสอดคล้อง

กับ สมยศ นาวิการ (2525 : 107) ได้สรุปเปรียบเทียบสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบมุ่งงานที่ว่า การพยายามควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและเข้มงวด มีการสั่งการโดยตรง เน้นการจูงใจด้วยการจ่ายเงินเพื่อประโยชน์อื่น ๆ ใช้ระเบียบวินัยและบทลงโทษเป็นหลักซึ่งสนองตอบความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทศนา แสงศักดิ์ (2522 : บทคัดย่อ) พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของอาชีวศึกษา มีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ สูงกว่าแบบมุ่งงานและ ครูอาจารย์ วิทยาลัยอาชีวศึกษา มีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเป็นอยู่จริง แบบมุ่งงานสูงกว่า แบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่ควรจะเป็นแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์สูงกว่าแบบมุ่งงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยรวมภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาและพฤติกรรมที่เป็นจริงค่าคะแนนความคิดเห็นน้อยกว่าพฤติกรรมที่ควรเป็น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2523 : 204) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล แต่ละคนในที่ทำงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใจกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานติดต่อกับผู้อำนวยการได้ตลอดเวลา การประเมินผลงาน การปฏิบัติงานบุคลากร จะต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน ร่วมกับฝ่ายบริหารเสมอ ถึงจะได้รับผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ความสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในการแสดงออกให้เพื่อนร่วมงานได้รับรู้ จะต้อง เก่งคน เก่งงาน ควบคุมกันไป การที่รู้เขา รู้เรา จะทำการสิ่งใดจะต้องประสบผลสำเร็จเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเอกฉันทน์ มาลีสัย (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลางทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ แสดงว่าสามารถประสานประโยชน์ในองค์กร เพิ่มคุณภาพของงานภายในองค์กรให้เกิดการยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดี ในองค์กรทั้งด้านการประพฤติน มีคุณธรรม จริยธรรม โดยใช้หลักการบริหารตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ในการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำโดยจัดรูปแบบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ เถลิ้มศักดิ์ นามเชียงใต้ (2542 : 26) กล่าวว่าผู้บริหารทุกคนจะต้อง เป็นตัวอย่างที่จะทำให้คนอื่นเขาสามารถ ครองตน ครองคน ครองงาน ผู้บริหารจะต้องสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและมีมิตรสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี การรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า การบริหารงานได้เปลี่ยนไปตามการปฏิรูปการศึกษาทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในปัจจุบันมีทั้งแบบ

มุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ควบคู่กัน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานแบบสมดุ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ใช้ศิลปะการร่วมมือร่วมใจและมีระเบียบวินัย

3. ภาวะผู้นำด้านกระบวนการบริหารงานตามกรอบแนวคิดของ Russell T.Gregg. ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรัชย์ เทียนขาว (2526 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัด กรมสามัญศึกษาในส่วนภูมิภาค พบว่าด้านการจัดองค์การของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกเรื่องคือ ผู้บริหารจัดให้มีโครงการสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ผู้บริหาร ได้กำหนดหน่วยงานต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงเรียนผู้บริหารจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเพียงพอ และผู้บริหารมอบหมาย กระจายงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเมธ คาโรจน์ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่าการรับรู้ของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงาน ของผู้บริหารเพื่อพิจารณารายด้านพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานด้านการวางแผนมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดและลำดับรองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการใช้อิทธิพลและการจูงใจและด้านการประเมินผลตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับธีรวุฒิ บุญโสภณและวีระพงษ์ เถлимจิระวัฒน์ (2527 : 15) กล่าวว่า การจัดระบบการทำงานร่วมกันของมนุษย์โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กันในการทำงานเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันเดียวกัน เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน บริษัท ห้างร้าน เอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐซึ่งงานวิจัยนี้พบว่าอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจสั่งการด้านการประเมินผล เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการจัดหน่วยงานในการบริหารหรือการแบ่งส่วนราชการเป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบันและสอดคล้องกับ สุวกิจ ศรีปัดดา (2533 : 16) กล่าวว่า องค์การ คือ ขั้นตอนงานอย่างมีความหมาย เพื่อที่จะให้งานเดินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องจัดกิจกรรมทั้งหลายในบรรดาที่มีอยู่ในงานนั้น เข้าเป็นหมวดหมู่ตามหลักการบางอย่างแล้ว กำหนดแต่ละขั้นให้เข้าหมวดหมู่เป็นการจัดรูปงานทั้งสิ้น การจัดรูปงานเป็นการกำหนดความสัมพันธ์แห่งอำนาจการบริหารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพอย่างสูง

3.1 ภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจสั่งการ ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับภิญโญ สาร (2526 : 60) กล่าวว่า การตัดสินใจสั่งการ เป็นศิลปะและหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ามีภาระหน้าที่จะต้องทำการตัดสินใจสั่งการอยู่เสมอเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจนั้นจะต้องเกี่ยวกับคุณธรรมและค่า

นิยมและเหตุผลที่ได้มาจากข้อมูลข้อเท็จจริงข้อมูลดังกล่าวควรมาจากหลาย ๆ แห่ง อย่างกว้างขวาง และเชื่อถือได้ และสอดคล้องกับรังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2525 : บทคัดย่อ) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง ได้ปฏิบัติในด้านการตัดสินใจสั่งการอยู่ในระดับมาก ในเรื่องการใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจสั่งการในการมอบหมายงาน ให้กับเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการเสนอและการตัดสินใจสั่งการในเรื่องที่จะต้องขอมติความเห็นชอบ การตัดสินใจสั่งการเป็นไปตามเหตุและผล ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ และสอดคล้องกับคำกล่าวของ ภิญโญ สาร (2534 : 83) กล่าวว่า การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนมากจะต้องอาศัยตัวบทกฎหมาย ระเบียบหรือกฎเกณฑ์อย่างอื่น แนวนโยบายและประเมินผลงานการปฏิบัติงานที่เคยผ่านมาเป็นหลักในการตัดสินใจ

3.2 ภาวะผู้นำด้านการวางแผนของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ หาญ จันศิริ (2535 : บทคัดย่อ)ว่าผู้บริหารการศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกและภาคกลางได้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก โดยยึดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาในการวางแผนงาน ซึ่งแจ่มเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ ให้เพื่อนร่วมงานทราบก่อนล่วงหน้า ให้เพื่อนร่วมงานในฝ่ายตามสายบังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมองเห็นความสำคัญในการวางแผน อันเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภท เพราะถ้าขาดการวางแผนที่ดีแล้วก็เป็นการทำงานที่ไร้ทิศทางทุกชนิดดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนมีประสิทธิภาพเท่านั้น จึงจะช่วยให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์มีการประสานงานกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนซึ่งสอดคล้อง กับความคิดเห็นของ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 85) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนในวงการศึกษานั้นว่า ในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสามารถลดพฤติกรรมการบริหารแบบ “เดาสุ่ม” และสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์เป็นที่ตั้งใช้เหตุผลแทนสัญชาตญาณ และรวมพลังองค์การให้ดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารงานด้านการวางแผนเป็นภารกิจอันสำคัญยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ เจริญ ไวรวัจนกุล (2523 : 16) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเป็นการบริหารงานที่เป็นระบบ เป็นงานแรกในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานและระบบการบริหาร ภาวะผู้นำด้านการวางแผนของผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวคิดการวางแผนงานและคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงนโยบายของกรมเจ้าสังกัด และนโยบายของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การวางแผนงาน โครงการที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกัน การวางแผนจะต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการ และใช้กลวิธีที่จะต้องอาศัยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ตลอดจนวิจรรณญาณทำนายอนาคตได้ แล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลเมื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์

3.3. ภาวะผู้นำด้านการจัดองค์การของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ(2522 : บทคัดย่อ) พบว่า การจัดองค์การของผู้บริหารทุกระดับมีการจัดประชุมเพื่ออธิบายหน้าที่การงานส่วนใหญ่เห็นว่าหน่วยงานใหญ่เกินไปควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความซับซ้อนและขัดแย้งกันด้วยการแจกแจงหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรในสายงานบังคับบัญชาในฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและจัดทำแผนภูมิแสดงการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความเข้าใจต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ในก่อนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์(2530 : 215-217) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจัดองค์การเพราะการจัดองค์การช่วยให้อยู่ ร่วมงานทุกคนร่วมกำลังปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้ตามความมุ่งหมาย พฤติกรรมการบริหารงานของผู้ อำนวยการในสถานศึกษาในปัจจุบัน ในการจัดองค์การภายในสถานศึกษา สิ่งหนึ่งที่กรมอาชีวศึกษา จะต้องคำนึงถึงก็คือ ความพร้อมของบุคลากร และขนาดของสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาไม่เท่าเทียม กัน การวางแผนบุคลากรของกรมอาชีวศึกษาไม่สอดคล้องกับการบริหารงานภายในสถานศึกษาดังนั้น การแก้ปัญหาในด้านการจัดองค์การภายในสถานศึกษา ควรให้สถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยน โครงสร้างและสายงานได้ตามความเหมาะสมของสถานศึกษานั้น ๆ มีการประเมินบุคลากรในองค์การเพื่อ ให้มีการปรับปรุงผลงานและความพร้อมของบุคลากรจัดหาตำแหน่งหน้าที่งานตามความสามารถ ความผิดพลาดในการบริหารงานก็จะลดน้อยลง ผลผลิตที่ได้เป็นผลผลิตที่คุณภาพ และมีการปรับปรุง เพื่อให้สามารถติดตามการประเมินผลได้ง่ายและการนิเทศงานภายในสายงานการบังคับบัญชาได้ง่าย สะดวกต่อการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้อย่างรวดเร็ว และสนองตอบ กับสภาวะแวดล้อมหรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไว้เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์ การ โดยเฉพาะสถานศึกษาที่เปิดใหม่การจัดองค์การภายในสถานศึกษาเกิดปัญหามากมายทำให้การ บริหารภายในองค์การล่าช้าและไม่บรรลุเป้าหมาย ในการบริหารงานองค์การที่เกิดปัญหาจะทำให้ หน่วยงานองค์การพัฒนาได้ช้า

3.4 ภาวะผู้นำด้านการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับมาก นับว่าเป็นผลดี อย่างยิ่งที่ผู้บริหารในวิทยาลัยเทคนิควิธีและเทคนิคในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี ให้ความใกล้ชิด กับเพื่อนร่วมงานทุกคนด้วยความเป็นมิตร จัดให้ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถาน ศึกษาและแผนกวิชาให้ทราบ โดยทั่วกัน และใช้ภาษาที่ก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน ได้อย่าง ชัดเจน จนทำให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับงาน วิจัยของ รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2525 : บทคัดย่อ)พบว่า การติดต่อสื่อสารทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง กำหนดแนวปฏิบัติในการติดต่อสื่อสาร แจ้งข่าวสารข้อมูลหรือการ แปลผลทางการศึกษาให้บุคลากร โรงเรียนทันตามกำหนด มีการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียน



โดยตรง ให้ความสนใจกับคำร้อง หรือ รายงานของบุคลากร และส่งเสริมงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน ส่วนที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับกลาง คือ เรื่องผู้บริหารจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียนได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันซึ่งสอดคล้องกับกับกิติมา ปรีดีติติก (2529 : 227) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร คือ เครื่องชี้แนะให้พฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลดำเนินไปในวิถีทางที่ต้องการทำให้เกิด การประสานงานระหว่างบุคคลที่อยู่ในกลุ่ม ทุกหน่วยงานจำเป็นจะต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นที่จะต้องรู้วิธีและเทคนิคในการติดต่อ สื่อสารเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการจูงใจเพื่อนร่วมงานภายในองค์การ ผู้บริหารจะต้อง ตระหนักอยู่เสมอว่าตนเองสามารถเข้าถึงจิตใจเพื่อนร่วมงานทำให้ประสิทธิภาพการทำงานภายใน สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องพัฒนาคือ ในเรื่องของการแจ้งข่าวสารประชาสัมพันธ์งานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมรู้เห็นเพิ่ม ประสิทธิภาพของงานและจัดให้มีการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีระบบ ตามระเบียบการปฏิบัติงาน สารบรรณของทางราชการ การใช้ระบบ On-Line ของไมโครคอมพิวเตอร์ ในการส่งข้อมูลข่าวสาร ให้กับฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา โดยใช้งานศูนย์ข้อมูลเป็นสื่อกลางในการขยายข้อมูลข่าวสารใน การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาจะเกิดผลดีได้นั้นผู้บริหารจะต้องจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์และ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น คือ ความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารงานนั้นจำเป็นที่จะต้องติดต่อกันอยู่ตลอด เวลา โดยการออกคำสั่งการพูดด้วยวาจาก็ดี เป็นเครื่องชี้แนะให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคล ทำให้เกิด การประสานงานระหว่างบุคคลที่อยู่ในองค์การหรือสถาบันเดียวกัน และการติดต่อสื่อสารไม่ใช่เพียง แต่เพื่อรับข่าวสารข้อมูลเท่านั้น ต้องรวมไปถึงความเข้าใจการยอมรับฟังคือปฏิกริยาโต้ตอบของผู้รับ ข่าวสาร ผู้บริหารในฐานะผู้รับข่าวสารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ผู้รับข่าวสาร สามารถรับทราบข้อ มูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง เข้าใจข้อมูลโดยถ่องแท้ และนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดี ต่อองค์การนั้น ๆ ได้ อย่างดีมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3.5 ภาวะผู้นำด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่ง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุรชัย เทียนขาว (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานด้านการใช้อิทธิพลหรือการ จูงใจ อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก เช่นกัน แต่ในส่วนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการใช้อิทธิพล หรือการจูง ใจที่เห็นเด่นชัด คือ การอธิบาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานในหมู่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้ เกิดความเข้าใจร่วมกัน ยกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ในส่วนที่ผู้บริหารจะต้องมีการปรับปรุงด้านการให้อิทธิพลหรือการจูงใจ คือ ให้การยกย่องชมเชย

ผู้ได้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติงานได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดและการใช้อำนาจที่มีอยู่ตามหน้าที่และตำแหน่งให้เป็นประโยชน์ ผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิควิธีการเอาชนะใจคนได้ การที่เราจะเอาชนะใจเพื่อนร่วมงานได้นั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงออกในด้าน การส่งเสริมความมั่นคงในการปฏิบัติงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อธิบายเป้าหมายวัตถุประสงค์ของงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและกำหนดระเบียบในการปฏิบัติสำหรับคำหามิติเดือน หรือลงโทษหากปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด และสอดคล้องกับ รวีวรรณ ชินะตระกูล (2535 : 52) กล่าวว่า การใช้อิทธิพลมีวัตถุประสงค์เพื่อแนะนำหรือกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้กระทำหรือไม่กระทำใด ๆ บางสิ่งบางอย่างเพื่อให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยในงานและเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานได้ก็จะต้องรู้จักวิธีการจูงใจให้บุคลากรของคนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจของผู้บริหารคือการจูงใจ ใช้อิทธิพลหรือการจูงใจในทางบวก ได้แก่ การยกย่อง ชมเชย เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น หากผู้ปฏิบัติงานมีผลงานที่สามารถ ประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนดและ การใช้อิทธิพลหรือแรงจูงใจทางลบ ได้แก่ การกำหนดระเบียบ คำคำหามิติเดือนหรือคำลงโทษ หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด การที่ผู้บริหารในวิทยาลัยเทคนิคจะบริหารงานด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจได้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องใช้หลักการบริหารตามพุทธวิธี คือ ใช้พรหมวิหาร 4 ประการ ซึ่งประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา วางตัวเป็นกลาง กับเพื่อนร่วมงานทุกคน ไม่ลำเอียงไปด้านใดด้านหนึ่ง ถ้าทำได้เช่นนี้การบริหารงานด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจก็จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3.6 ภาวะผู้นำด้านการประสานงานของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2525 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ศึกษาพฤติกรรมและตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 พบว่า การประสานงานทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในเรื่อง ช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน จัดให้บุคลากรในโรงเรียน ได้ปฏิบัติงาน โดยไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดให้มีการประสานแผนของหน่วยงานของโรงเรียน จัดให้มีการประชุมตัวแทนของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน และจัดให้มีการติดต่อประสานงานระหว่างผู้เกี่ยวกับงานที่มอบหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรชัย เทียนขาว (2526 : บทคัดย่อ) พบว่าการประสานงาน ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานในด้านการประสานงานอยู่ในระดับมากยกเว้นเด็กันกับภิญโญ สาธร กล่าวว่า การประสานงานคือวิธีการใช้คน วัตถุประสงค์และอุปกรณ์อื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องสามารถกระตุ้นให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์นั้น ๆ บรรลุผล โดยกำหนดแผนการหรือโครงการสำหรับคนทุกคนในหน่วยงานขึ้นก่อนให้ทุกคนรู้และเข้าใจ รู้จักหน้าที่ เต็มใจรับงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ให้ทำจริง ๆ หรือส่งเสริมให้แต่ละคนเกิดความเต็มใจที่จะทำงานไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ รวีวรรณ ชินะตระกูล (2523 : 61-63) กล่าวว่า การประสานงานที่

จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องประสานเรื่องนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การประสานงานระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันเพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันที่มีลักษณะเป็นทีมการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวกับความร่วมมือเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดี การประสานงานของผู้บริหารคือเทคนิคการบริหารเป็นการประสานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สอดคล้องกับเวลาการประสานงาน ช่วยทำให้ทุกคนเห็นและข้อเสนอแนะเป็นการรวบรวมความคิดเห็นให้สอดคล้องกัน และสนองวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประชุมบุคลากรในสายงานบังคับบัญชาเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือจัดกิจกรรมของท้องถิ่น และจัดทำเอกสารนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับ เป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถนำมาอ้างอิงได้ ผู้วิจัยเห็นว่า การประสานงานที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัย ในการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ คน เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานทุกระดับ เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันทั้งด้านความคิด ภูมิหลัง และระดับความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคนิควิธีการประสานงานเพื่อให้การบริหารภายในองค์การที่ตนรับผิดชอบประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะต้องสอดคล้องกับการบริหารเวลา การประสานงานที่ดีจะช่วยประหยัดเงิน (Money) ประหยัดเวลา (Time) การทำงานไม่สิ้นเปลือง ไม่เสียเวลาและลดการขัดแย้ง การประสานงานจะต้องอาศัยการวางแผนล่วงหน้า จะต้องจัดระบบการนิเทศภายใน ของสถานศึกษา เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานสอนของครูอาจารย์เป็นไปตามหลักสูตรและแผนการสอนที่กำหนดนำผลการประเมินผลงาน เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงพัฒนานำไปสู่การวางแผนงานและโครงการงานภายในสถานศึกษา ให้มีคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3.7. ภาวะผู้นำด้านการประเมินผลของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับวิจัยของรังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2525 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ศึกษาพฤติกรรมและตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11” พบว่า การประเมินผลงาน ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากในเรื่อง จัดให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียน จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จัดให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียน ในรูปของคณะกรรมการ และจัดให้มีการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติอยู่ในระดับกลาง คือ เรื่องผู้บริหารประเมินผล ของโรงเรียนด้วยตนเองและสอดคล้องกับภิญโญ สาธร กล่าวว่า การประเมินคือการตรวจสอบผลงาน จะต้องอาศัยการวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากในการบริหารงาน การดำเนินงานจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดอยู่ที่การวัดและการประเมินผลงานเป็นตัวบ่งชี้ งานวิจัยนี้พบว่า การจัดให้มีการประเมินผลงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานเป็นการพัฒนางานที่ผ่านมามีทั้งหมดและนำผลจากการประเมินผลงานเป็นผลงานในการพิจารณาความก้าวหน้า

และความดีความชอบโดยจัดให้มีการประเมินตามสภาพจริงของการปฏิบัติงานสอนและการบริหาร  
หน่วยงาน ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากยังขาดการนำระบบประกันผลมาใช้ในการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพราะผลจากการวิเคราะห์มีค่าเฉลี่ย  
อยู่ในระดับปานกลาง

4. เปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบของผู้นำตามกรอบ  
แนวคิดของ Andrew W. Halpin. และด้านกระบวนการบริหารงานตามกรอบแนวคิดของ Russell  
T. Gregg. ของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษา 10 จำแนกตาม  
ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและ แบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของ  
ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ราฟิง อัมเรศ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง  
พฤติกรรมผู้นำกับวิวุฒิ คุณวุฒิ และความเกรงใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา  
จังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งมิตร  
สัมพันธ์และแบบมุ่งงานแตกต่างกันและครูอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาสูงแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ  
มุ่งมิตรสัมพันธ์และแบบมุ่งงานมากกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า  
ผู้บริหารส่วนมากมีภาวะผู้นำสูงทั้งแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์และแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์  
สูงกว่าแบบมุ่งงาน ด้านเกี่ยวกับความเกรงใจผู้บริหารมีความเกรงใจสูงจะมีภาวะผู้นำทั้งแบบมุ่งมิตร  
สัมพันธ์และแบบมุ่งงานดีกว่าผู้บริหารที่มีความเกรงใจต่ำ ส่วนภาวะผู้นำตามกระบวนการบริหาร  
งานของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเมธ คาโรจน์ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่าการรับรู้ของครู  
อาจารย์ที่มีต่อภาวะผู้นำการบริหารงานของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ที่แตกต่าง  
กัน พบว่า ภาวะผู้นำการบริหารงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีภาวะผู้นำการบริหารงาน  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพราะว่าการบริหารงานในวิทยาลัยเทคนิคสังกัด  
กรมอาชีวศึกษาเป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาตลอดจนการจ้องต้องการเป็นไปตามแผนภูมิ  
การบริหารงานของกรมอาชีวศึกษาที่กำหนด ส่วนการประเมินผลที่ไม่แตกต่างกันเพราะว่าการติด  
ตามและประเมินผลมีทั้งการประเมินผลที่เป็นจริงและเพื่อหวังความดีความชอบในการพิจารณาเลื่อน  
ขั้นเงินเดือนและระดับ ซึ่งสอดคล้องกับไพบุลย์ ยอดยิ่ง (2542 : 6) ได้กล่าวสรุปว่า ผู้นำคือบุคคลที่มี  
อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม สามารถจูงใจให้บุคคลในกลุ่มมีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตาม  
ความต้องการของตนได้ ผู้วิจัย เห็นด้วยกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของกรมอาชีวศึกษาโดย  
กรมอาชีวศึกษา สนับสนุนให้ผู้บริหาร ได้เพิ่มพูนวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น โดยเป็นสาขาการบริหารการ  
อาชีวศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและหน่วยงานทางการศึกษาทั้งในด้าน

คุณภาพและปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และการปฏิรูปการศึกษา

5. ทดสอบค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตร สัมพันธ์และด้านกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่แตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของวิจิตร ชีระกุล (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะของผู้นำกับ อายุ เพศ ประสบการณ์และคุณวุฒิ ของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญใน กรุงเทพฯ “ พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพฯ ส่วนมากมีอายุระหว่าง 35 – 44 ปี ครูใหญ่ที่ได้รับแต่งตั้ง จะมีวุฒิปริญญาตรี ทางการศึกษา อักษรศาสตร์ เคยได้รับฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับการบริหาร และการนิเทศการศึกษาส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา มาก่อน ประสบการณ์ในการบริหาร มีผลต่อภาวะผู้นำของครูใหญ่ ที่มีประสบการณ์งานระหว่าง 1 - 9 ปี มีแนวโน้มที่มีภาวะผู้นำทั้งสองด้านดีกว่าครูใหญ่ที่มีประสบการณ์มากกว่า วิจัยนี้พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5 - 10 ปี อยู่ในระดับมาก แสดงว่าภาวะผู้นำผู้นำแบบมุ่งงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ได้ชี้แจงให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบถึงเป้าหมายของงานเพื่อนำไปสู่คุณภาพของหน่วยงานและได้ชี้แจง ให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจในทัศนคติของตนในการปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจน ได้กำหนดมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาจึงทำให้ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของผู้บริหารที่มี ประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและแตกต่างจากภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มี ประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไปและต่ำกว่า 5 ปีเมื่อนำมาทดสอบรายคู่พบว่าผู้ที่แตกต่างกันคือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระบวนการบริหารงานจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบ แบบสอบถามตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ระหว่าง 5-10 ปีแตกต่างกันกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเมธ คาโรจน์ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่าการรับรู้ของครูอาจารย์ที่มีต่อ ภาวะผู้นำการบริหารงานของผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน พบว่า ภาวะ ผู้นำการบริหารงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีภาวะผู้นำการบริหารงาน เพราะการบริหารงาน

ของผู้บริหารในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตามกระบวนการบริหาร มีการปฏิรูปการศึกษาและผู้บริหารในสถานศึกษามีประสบการณ์ในการทำงานน้อยไม่สามารถบริหารงานตามแนวทางของกรมกำหนด ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านกระบวนการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปีอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 5 ปี ในด้านการจัดองค์การ ด้านการวางแผน ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการประสานงานมีภาวะผู้นำแตกต่างกัน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับระเบียบกรมอาชีวศึกษาในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือตำแหน่งผู้อำนวยการในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ที่กำหนดให้ผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 6 และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านแบบของผู้บริหารแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ตามการรับรู้ของครูอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับปานกลาง แต่การบริหารงานได้เปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2542 และได้มีการปฏิรูปการศึกษาใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาของสถานศึกษาทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในปัจจุบันมีทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์ควบคู่กัน โดยใช้ศิลปะการบริหาร ร่วมมือร่วมใจโดยใช้ระเบียบวินัยควบคู่กัน มีการประชุมชี้แจงนโยบายสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน トラบใดที่ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน ผู้บริหารในสถานศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสังกัดกรมอาชีวศึกษา จะต้องสร้างคนสร้างงานให้เห็นเด่นชัดมากขึ้น และให้มีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และชุมชน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระบวนการบริหารงานตามการรับรู้ของครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการประสานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ส่วนด้านการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจ ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจสั่งการและด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำ ผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงงานในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำให้สูงขึ้น โดยมีการประชุมก่อนและหลังการทำงานและจัดให้มีการประเมินผลงานตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายทุกครั้งโดยกำหนดหน้าที่งานตามสายงานการบังคับบัญชาและองค์การตาม

แผนภูมิของกรมอาชีวศึกษา ส่วนด้านการประเมินผลผู้บริหารต้องให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นไปตามขั้นตอนในการทำงานและให้มีการประเมินผลงานตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย

3. ควรจัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มากขึ้น เช่นการประชุมสัญจรโดยผู้บริหาร เข้าร่วมประชุมกลุ่มกับคณะครูอาจารย์ตามแผนกวิชาหรือคณะวิชาทุก ๆ ภาคเรียนอย่างน้อย ภาคเรียนละ 2 ครั้ง เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาส ให้ผู้บริหาร และครูอาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน ตามที่ได้เสนอแนะมาแล้วในเบื้องต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาเขตการศึกษา 10 ควร นำผลการวิเคราะห์ความแตกต่างด้านมุ่งงานและด้านมุ่งมิตรสัมพันธ์และกระบวนการบริหาร ไปเป็นแนวทางในการมอบหมายงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. ผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 10 ควร พิจารณาทะเลาะผู้นำของครูอาจารย์ที่ได้หลาย ๆ ด้านไปเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหารต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย Mahasarakham University

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารงาน ตามการรับรู้ของครูอาจารย์ใน วิทยาลัยเทคนิคเขตการศึกษาอื่น เพื่อศึกษาถึงความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกันเพื่อทำให้ได้ ข้อมูลที่ครอบคลุมและสมบูรณ์มากขึ้น

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับกองการศึกษาอื่น ๆ ด้วย เพราะว่ กรมอาชีวศึกษามีหน่วยงานระดับกองการศึกษาอื่น ๆ อยู่ในความรับผิดชอบถึง 4 กอง คือ กอง วิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กองวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี และกองการศึกษา อาชีพ เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละกองเพื่อจะได้ข้อมูลที่ลึกซึ้ง และกว้างขวางสมบูรณ์ยิ่งขึ้น