

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลวิจัย โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง
2. เพื่อศึกษาปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง ทั้งหมด 32 แห่ง จำนวน 128 คน และครู-อาจารย์ ในสถานศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง ทั้ง 32 แห่ง โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \text{ ของ ยามาเน่ (Yamane)}$$

จากจำนวน ครู-อาจารย์ ทั้งสิ้น 2517 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) คือ 345 คน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร ทั้งสิ้น 473 คน (ผู้บริหารการศึกษา 128 คน ครู-อาจารย์ 345 คน)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามสำรวจการรับรู้ผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงาน แล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไข ก่อนที่

จะนำไปใช้ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โครงสร้าง และสำนวนภาษาของแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะและได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาในภาคเหนือ จำนวน 10 แห่ง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารการศึกษา จำนวน 40 คน และครู-อาจารย์ จำนวน 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลักษณะของแบบสอบถาม มี 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามสำรวจข้อมูลส่วนตัวของผู้สอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check - List)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามสำรวจการรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) และแบบปลายเปิด (Open Ended)

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับครู-อาจารย์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามสำรวจข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check - List)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามสำรวจการรับรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา เช่นเดียวกับแบบสอบถามของผู้บริหารการศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งส่งไปและรับคืนทางไปรษณีย์ แบบสอบถามส่งไปจำนวนทั้งสิ้น 473 ฉบับ ได้รับคืนและใช้ในการวิจัยจำนวน 444 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.86



4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษาวิเคราะห์โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) พร้อมทั้งรวบรวมปัญหาและอุปสรรคจากแบบสอบถามแบบปลายเปิดของผู้บริหารการศึกษา โดยแยกปัญหาแต่ละด้านและแจกแจงเป็นความถี่ ในการคำนวณค่าสถิติใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปของคอมพิวเตอร์ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### สรุปผลการวิจัย

##### ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

- เพศ ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 444 คน เป็นชาย 300 คน (ร้อยละ 67.57) และเป็นหญิง 144 คน (ร้อยละ 32.43) เมื่อจำแนกผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารการศึกษาและกลุ่มครู-อาจารย์ จะเป็นชายมากกว่าหญิง คือ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 119 คน เป็นชาย 102 คน (ร้อยละ 85.70) เป็นหญิง 17 คน (ร้อยละ 14.30) และครู-อาจารย์ จำนวน 325 คน เป็นชาย 198 คน (ร้อยละ 60.90) เป็นหญิง 127 คน (ร้อยละ 39.10)
- อายุ เมื่อจำแนกตามกลุ่มผู้บริหารการศึกษาจะมีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 43.70) และมีอายุระหว่าง 31-40 ปี น้อยที่สุด (ร้อยละ 21.00) และผู้ที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ไม่มี ส่วนกลุ่ม ครู-อาจารย์ นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 26-35 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 59.40) และมีอายุ 56 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ 0.30)
- อายุราชการ ผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งกลุ่มผู้บริหารการศึกษาและกลุ่มครู-อาจารย์ มีอายุราชการ ระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 31.76) และมีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.78) เมื่อแยกตามกลุ่มแล้ว กลุ่มผู้บริหารการศึกษา มีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปี ขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 39.50) และมีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี น้อยที่สุด (ร้อยละ

0.80) สำหรับกลุ่มครู-อาจารย์ มีอายุราชการ ระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 42.20) และมีอายุราชการ 26 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด (ร้อยละ 5.80)

4. วุฒิทางการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมดจะมีวุฒิทางการศึกษา ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 86.71) และมีวุฒิทางการศึกษา ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด (ร้อยละ 5.41) ส่วนในระดับปริญญาเอกไม่มี เมื่อแยกตามกลุ่มแล้ว ทั้งกลุ่มผู้บริหาร การศึกษาและกลุ่มครู-อาจารย์ มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คือ ร้อยละ 82.40 และร้อยละ 88.30 ตามลำดับ และมีวุฒิทางการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด คือ ร้อยละ 2.50 และร้อยละ 5.41 ตามลำดับ ส่วนในระดับปริญญาเอกไม่มี ทั้งสองกลุ่ม

5. ประสบการณ์ทางการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามมี ประสบการณ์ทางด้านบริหารงาน ระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 52.90) และมี ประสบการณ์ทางการบริหารงาน ระหว่าง 16-20 ปี น้อยที่สุด (ร้อยละ 1.70)

6. การศึกษาหรือการฝึกอบรมทางด้านบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเคย ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องการบริหารการศึกษา มีจำนวนมากกว่า ผู้ที่ไม่เคยได้รับการ ศึกษาหรือฝึกอบรมทางด้านการบริหารการศึกษามาก่อน คือ ผู้ที่ตอบว่า "เคย" มีจำนวน ร้อยละ 77.30 และ ผู้ที่ตอบว่า "ไม่เคย" มีจำนวนร้อยละ 22.70

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน ในทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยความสะดวก และการ ควบคุม พบว่า

ด้านการวางแผนและการจัดองค์การ ผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้เรื่องการบริหารงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก สอดคล้องกัน



ส่วนด้านการจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์ มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้เรื่องการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

สำหรับการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์ เกี่ยวกับวิธีการตามกระบวนการบริหารงาน แต่ละด้าน จำแนกได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้เรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน ด้านวางแผน อยู่ใน ระดับค่อนข้างมาก สอดคล้องกันในเรื่อง ผู้บริหารการศึกษาได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเพื่อกำหนดเป้าหมายในการวางแผนของ สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษายึดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเป็นแนวทางในการ วางแผน ผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ ของครู-อาจารย์ ผู้บริหารการศึกษาได้นำนโยบาย และเป้าหมายจากส่วนกลางมาพิจารณา ประกอบการวางแผนงานของสถานศึกษา

ส่วนเรื่องที่ตั้งผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ในเรื่องการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ในระดับค่อนข้างน้อย ในเรื่องเหล่านี้คือ ผู้บริหารการศึกษาได้ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารการศึกษาได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานตามแผนงาน ไปใช้ในการปรับปรุงการวางแผนสำหรับปีต่อไป ผู้บริหารการศึกษาให้ครู-อาจารย์ ใน สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการวางแผน

2. ด้านการจัดองค์การ พบว่า ทั้งผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การ ในทุกเรื่องสอดคล้องกันอยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือ ผู้บริหารการศึกษา ได้จัดโครงสร้างและแบ่งสายงานในสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติ งานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดขอบเขตของงานแต่ละงานไว้ชัดเจน และสัมพันธ์กัน ผู้บริหารการศึกษาได้กำหนดสายการบังคับบัญชาของงานแต่ละงานในสถานศึกษา สดคล้องกันไปตามลำดับ ผู้บริหารการศึกษาได้จัดช่วงของการบังคับบัญชาของแต่ละงานในสถาน- ศึกษาให้ครู-อาจารย์รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ผู้บริหารการศึกษาได้ชี้แจงให้ครู-อาจารย์ เข้าใจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบในงาน

3. ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้ที่สอดคล้องตรงกัน ในการปฏิบัติงานด้านการจัดเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือ ผู้บริหารการศึกษาได้มอบหมายงานให้แก่ครู-อาจารย์ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมตามความสามารถ ผู้บริหารการศึกษามีโครงการสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ในสถานศึกษามีโอกาสไป ดูงาน อบรม หรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้

ส่วนเรื่องที่ทั้งผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้สอดคล้องกันว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย คือ ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทเกี่ยวกับการคัดเลือกครู-อาจารย์ เข้ามาปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่

เรื่องที่ผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์มีการรับรู้ ไม่สอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารการศึกษารับรู้ว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู-อาจารย์ รับรู้ว่าผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ได้แก่ เรื่อง การมอบหมายงาน ของผู้บริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาได้ ประมุขให้เข้าในงานและสามารถปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารการศึกษาได้ให้ครู-อาจารย์ใน สถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ผู้บริหารการศึกษาได้ เชิญเยี่ยมเยียนครู-อาจารย์ เป็นการส่วนตัวโดยทั่วถึง

4. ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ ด้านการอำนวยความสะดวกนั้น ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ที่ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับค่อนข้างมากในทุกเรื่อง แต่ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานของผู้บริหารการ ศึกษาในด้านนี้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เป็นไปแบบตรงกันข้ามไม่สอดคล้องกัน คือ เรื่อง ต่อไปนี้

ผู้บริหารการศึกษาได้จัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ครู- อาจารย์ในสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาได้มอบหมายงานให้ครู-อาจารย์ และให้มีอำนาจ ในการสั่งการ การดำเนินงานซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาได้ให้ครู- อาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารการศึกษาได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ กิจการของสถานศึกษาให้ประชาชนทราบ ผู้บริหารการศึกษาได้จัดให้มีการแจ้งข่าวความ เคลื่อนไหวของฝ่ายต่าง ๆ ให้ครู-อาจารย์ในสถานศึกษาทราบ



5. ด้านการควบคุม พบว่าเรื่องที่ทั้งผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้ สอดคล้องกันว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่เรื่อง ผู้บริหาร การศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา ผู้บริหาร การศึกษาให้ครู-อาจารย์ได้แก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ส่วนเรื่องที่ผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ มีการรับรู้ไม่สอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารการศึกษาทราบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู- อาจารย์รับรู้ว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ในเรื่องเหล่านี้ คือ ผู้บริหารการศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ในสถานศึกษาได้ทราบ ผู้บริหารการศึกษาจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ของงานที่ตั้งไว้ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาของผู้บริหารการศึกษา เป็นที่ยอมรับแก่ครู-อาจารย์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการใช้กระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร การศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงและภาคกลาง สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารการศึกษา มีการรับรู้ว่า มีปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามกระบวนการ บริหารงานของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ ด้านการวางแผน และ ด้านการจัดเจ้าหน้าที่

ส่วนปัญหาและอุปสรรค ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการ ควบคุม มีปัญหา อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย จำแนกได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน มีปัญหาและอุปสรรค อยู่ในระดับค่อนข้างมากในเรื่องการ ขาดข้อมูลและข่าวสารที่ดีสำหรับนำมาพิจารณาในการวางแผนในสถานศึกษา การขาดปัจจัย สำคัญในการวางแผน คือ ขาดนักวิชาการ และขาดงบประมาณ

2. ด้านการจัดองค์การ มีปัญหาและอุปสรรค อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย คือ เรื่อง การปรับโครงสร้างของหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยผู้บริหารการศึกษา ความสามารถ และความรับผิดชอบของครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ เรื่องการได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การที่ครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษาขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้

4. ด้านการอำนวยความสะดวก มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ในเรื่องต่อไปนี้เป็น คือ ความพร้อมและความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจสั่งการ ความร่วมมือของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษาเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

5. ด้านการควบคุม มีปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ทุกเรื่อง คือ วิธีการประเมินผลงานของผู้บริหารการศึกษากับการยอมรับของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษา การร่วมมือของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา

ในส่วนปัญหาและอุปสรรคอื่นที่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาที่ทำให้ไม่สามารถนำกระบวนการบริหารงานไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา ลังกัตกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงและภาคกลาง ได้แก่ การขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการวางแผน บุคลากรไม่มีความรับผิดชอบที่จะปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ ขาดงบประมาณทำให้การนำแผนไปปฏิบัติค่อนข้างยาก นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ของหน่วยเหนือไม่ชัดเจน ขาดข่าวสารและข้อมูลที่ต้องการ ยังไม่ค่อยยอมรับการวางแผน และเมื่อวางแผนแล้วก็ไม่ค่อยปฏิบัติตามแผน ขาดความร่วมมือในการวางแผน เพราะครู-อาจารย์ส่วนมากไม่ชอบการวางแผนแต่จะปฏิบัติงานตามสั่ง ภารกิจแทรกซ้อน การบริหารขาดระบบผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ ความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากรและปริมาณของงาน รั้งหน้าที่แต่ปฏิบัติไม่เต็มความสามารถ ครู-อาจารย์มุ่งผลประโยชน์เงินไป ไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่ ขาดวิญญานครู โครงสร้างการบริหารงานของกรมอาชีวศึกษา ไม่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น งานธุรการมีมากจึงยากที่จะจัดองค์การให้มีเจ้าหน้าที่ทำงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมักจะถือความคิดเห็นของตัวเองถูกเสมอ ถือศักดิ์ศรีว่าผู้บริหารสั่งแล้วต้องทำ ผู้บริหาร บริหารงานแบบรวมอำนาจไม่กระจายอำนาจให้ผู้บริหารรอง ๆ ลงมา รับผิดชอบตามสายงาน ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลมีสูงมาก การจัดเจ้าหน้าที่สอดคล้องประสานสัมพันธ์กับงานที่ทำค่อนข้าง



น้อย ขาดความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากรกับปริมาณงาน เจ้าหน้าที่ส่วนมากคือ ครู-อาจารย์ ที่มีทั้งหน้าที่สอนและทำธุรการจึงไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีนัก จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอและไม่ตรงกับสายงาน คุณสมบัติของบุคลากร ในด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การเสียสละ อุทิศตนในหน้าที่ วิทยุณความเป็นครูมีน้อยมาก ผู้บริหารไม่ไว้วางใจผู้น้อยและผู้น้อยไม่เชื่อถือผู้บริหาร ผู้บริหารเห็นประโยชน์ส่วนตนจนลืมความสำคัญของผู้น้อย สถานศึกษาอยู่ใกล้กับชายแดนไทย-กัมพูชาเสี่ยงต่อการสู้รบของต่างชาติมาก รายได้ต่ำ ค่าครองชีพสูงสวัสดิการไม่ดี กระบวนการเรียนการสอนในศูนย์ฝึกวิชาชีวะมีอุปสรรคมากกว่ากระบวนการเรียนการสอนในวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีนักเรียนเป็นของตนเอง บุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจในเรื่องสิทธิและหน้าที่ เหตุผลความเที่ยงธรรมไม่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาจึงวางตัวรักษาตัวให้พ้นภัย เข้าทำนองตัวใครตัวมัน การขาดขวัญและกำลังใจของผู้นทำงาน ขนาดของสถานศึกษาและความร่วมมือของกลุ่ม ทุกคนมองเห็นผลงานตนเองมีคุณค่ามากกว่าคนอื่นทำให้เกิดการขัดแย้ง เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลงานยังไม่เป็นที่ยอมรับ บุคลากรไม่มีความรู้ในเรื่องการประเมินผลงาน

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยทำให้ทราบข้อเท็จจริง ซึ่งควรนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

#### 1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีผู้บริหารการศึกษา เป็นเพศชายมากกว่า เพศหญิง ผู้บริหารการศึกษาส่วนมากจะมีอายุระหว่าง 41-50 ปี และมีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปี ขึ้นไปแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานานทั้งนี้เพราะตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วย การบริหารสถานศึกษาได้กำหนดตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาเป็นตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้อำนวยการศูนย์ และกฎ ก.ค. (คณะกรรมการข้าราชการครู พ.ศ. 2523) ได้กำหนดระดับของตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้อำนวยการศูนย์ ให้เป็นระดับ 7-9 ส่วนตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์นั้น กำหนดให้เป็นระดับ 5-7 จากกฎ ก.ค. และระเบียบ ดังกล่าว จึงทำผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีอายุ และอายุราชการสูงพอสมควร ในการที่จะได้รับพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา

1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลางส่วนมากมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่าง 6-10 ปี และส่วนมากเคยศึกษาหรือผ่านการฝึกอบรมทางด้านการบริหารการศึกษามาแล้ว เนื่องจากกรมอาชีวศึกษาได้เริ่มการพัฒนาการอาชีวศึกษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในช่วงระยะเวลา 5-10 ปี ที่ผ่านมา ทำให้ผู้บริหารการศึกษาที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ได้รับการพัฒนาความรู้ ซึ่งอยู่ในระหว่างห้วงเวลาดังกล่าว

1.3 เกี่ยวกับวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารการศึกษานั้น จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลางเกือบทั้งหมดสำเร็จการศึกษาขั้นต่ำ ระดับปริญญาตรี ทั้งนี้เพราะกรมอาชีวศึกษาได้กำหนดคุณสมบัติไว้สำหรับตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาว่า จะต้องมีความรู้ทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ส่วนผู้ที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ถึงระดับปริญญาตรีนั้น จะต้องมีความรู้ประกอบ ซึ่งกรมอาชีวศึกษาจะได้พิจารณา เป็นราย ๆ ไป ดังนั้นในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง จึงมีผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เพียง 3 คน นอกนั้นจะมีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป

จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง จะเป็นผู้ที่มีความรู้และคุณวุฒิค่อนข้างสูง ตลอดจนมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษามาไม่น้อย ทำให้น่าเชื่อถือได้ว่าผู้บริหารการศึกษาจะสามารถเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ได้ อย่างไรก็ตามแม้ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่จะมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีความรู้ตามเกณฑ์กำหนดของกรมอาชีวศึกษา แต่ในสภาพปัจจุบันในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาหลายแห่ง มีอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรที่จะพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาหาความรู้ในระดับที่สูงขึ้นไปด้วย มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดปัญหาข้อขัดแย้งทางค่านิยมของสังคมที่ครู-อาจารย์มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่า ผู้บริหารการศึกษาเป็นจำนวนมาก ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานขึ้นมาได้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการวิจัยของ ภิญญพร วัฒนเจริญ (2525 : 86) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องชวนช่วยที่จะต้องพัฒนาและยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดปัญหาเกี่ยวกับการปกครองบังคับบัญชาบุคลากรที่มีวุฒิสูงในโรงเรียน



1.4 สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู-อาจารย์นั้น จากผลการวิจัย พบว่า ครู-อาจารย์ เป็นเพศชาย มากกว่า เพศหญิง เมื่อเทียบอัตราส่วนแล้วจะเห็นว่า ผู้บริหาร การศึกษาชาย มากกว่าผู้บริหารการศึกษาหญิง มีอัตราส่วนสูงกว่า ครู-อาจารย์ ชาย มากกว่า ครู-อาจารย์หญิง ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาประเภทวิทยาลัย เทคนิค วิทยาลัยเกษตรกรรม โรงเรียนสารพัดช่างและศูนย์ฝึกวิชาชีพ จะมีผู้บริหารการศึกษา เป็นเพศชายเกือบทั้งหมด เนื่องจากมีผู้เรียนส่วนมากเป็นผู้ชาย หลักสูตรวิชาที่เรียนจะเน้น เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร และการฝึกปฏิบัติที่ต้องใช้กำลังทางกายด้วย ประกอบ กับความรู้ทางช่างเพศชายจะมีความสนใจมากกว่าเพศหญิง ครู-อาจารย์ ผู้สอนส่วนมากจึง เป็นผู้ชายนอกจากวิชาสามัญ วิชาสัมพันธ์ หรือวิชาภาคทฤษฎี ครู-อาจารย์จึงจะเป็นผู้หญิงบ้าง ส่วนผู้บริหารการศึกษา ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษา ส่วนมากจะเป็นเพศหญิงเกือบทั้งหมด เนื่องจากผู้เรียนส่วนมากเป็นเพศหญิง หลักสูตรวิชาที่เรียนก็เป็นสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์และ สาขาวิชาชีพกรรม ซึ่งครู-อาจารย์ ส่วนมากจะเป็นผู้หญิง ดังนั้น เมื่อรวมสถานศึกษาทุกประเภท แล้ว จำนวนผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ จึงเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ครู-อาจารย์ ส่วนมากจะมีอายุระหว่าง 26-35 ปี และมีวุฒิทางการศึกษา ส่วนมากระดับปริญญาตรี แสดง ให้เห็นว่าครู-อาจารย์ส่วนมาก อยู่ในวัยที่เหมาะสมแก่การทำงาน มีความรับผิดชอบ มีวุฒิทาง การศึกษาสูง และมีประสบการณ์ทั้งด้านการสอนมาพอสมควรจึงหวังได้ว่า การจัดการศึกษา ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง น่าจะประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ของกรมอาชีวศึกษาคือ สามารถผลิตนักเรียน นักศึกษาเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสูง

2. ผลการวิจัย กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง ตามการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ พบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แขนงทุกด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่ การอำนวยความสะดวก และการ ควบคุม โดยจำแนกรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมากในทุกเรื่อง ด้วยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมากำหนดเป้าหมายในการวางแผน ยึดนโยบายและวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษามาเป็นแนวทางในการวางแผน มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของทุกคน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ และนำผลการ ประเมินการปฏิบัติงาน ไปปรับปรุงแก้ไขสำหรับปีต่อไป นอกจากนั้นยังให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วม

ในการวางแผน ทั้งยังนำนโยบายและเป้าหมายอันสำคัญของกรมอาชีวศึกษามาพิจารณา ประกอบการวางแผนงานของสถานศึกษาอีกด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษามองเห็น ความสำคัญของการวางแผน อันเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภท เพราะ ถ้าขาดการวางแผนงานที่ดีแล้ว ก็เป็นการยากที่จะให้งานทุกชนิดดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเท่านั้น จึงจะช่วยให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการ ประสานงานจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็น ของ ประkob คุปรัตน์ กล่าวไว้ใน "การวางแผนกำลังคนในวงการศึกษา" (เอกสาร ประกอบการบรรยาย) ว่า ในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสามารถลดพฤติกรรม การบริหารแบบ "เดาสุ่ม" และสามารถดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เป็นที่ตั้ง ใช้เหตุผลแทน สัญชาติญาณ และรวบรวมพลังงานองค์การทั้งสิ้น ให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การวางแผน จึงเป็นภารกิจอันสำคัญของผู้บริหาร ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2527 : 8) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเป็นการ บริหารงานที่เป็นระบบ เป็นงานแรกในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานและ ระบบการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมลิน (2517 : 10) ที่ว่า การ วางแผนเป็นการเตรียมการขั้นแรกในการที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง และการเตรียมหรือการ วางแผนนั้น ถ้ามีการเตรียมการที่ดี ก็จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังที่ เสถียร ทองอร่าม (2517 : 101) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการทำกิจกรรมไปสู่วัตถุประสงค์ ที่เลือกไว้ โดยวิธีทางที่ถูกต้องที่สุดและ เป็นการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องกัน ฉะนั้นการวางแผนจะต้องอยู่บนพื้นฐาน ของข้อมูลที่ถูกต้องและใช้กลวิธีที่จะต้องอาศัยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ตลอดจนพิจารณาญาณทำนาย อนาคตได้ ดังที่ สมพงษ์ เกษมลิน (2517 : 8) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการ ใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิชาญาณ วินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2.2 ด้านการจัดองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกเรื่อง ด้วยการจัดโครงสร้างและแบ่งสายงาน จัดช่วงการบังคับบัญชาของงานแต่ละงาน ชี้แจงให้ครู-อาจารย์เข้าใจหน้าที่และขอบเขต ความรับผิดชอบในงานตามสายงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษาได้ตระหนักถึงหน้าที่ที่ สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การจัดองค์การหรือการจัดหน่วยงาน ซึ่ง สุวรรณ จันทร์สม (2522 : 47-52) กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการ จัดองค์การ เพราะการจัดองค์การจะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนรวมกำลังปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้



ตามความมุ่งหมาย ดัง สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 135) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็น การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานกับบุคคล การควบคุม บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จึง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การ ซึ่งกระบวนการ ในการจัดองค์การจะประกอบด้วย ความสัมพันธ์เกี่ยวกับความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ และความ พร้อมที่จะให้ตรวจสอบ

ผู้บริหารการศึกษาที่มีการรับรู้ อีกเรื่องหนึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือ การกำหนด โครงสร้างและการแบ่งสายงานในสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดเพื่อที่จะ เป็นการ ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โครงสร้าง และสายงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากที่จะกำหนดบทบาทในการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมาย และสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาทุกแห่ง จะต้องปฏิบัติตามโครงสร้างหรือ สายงานที่กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดไว้ ระดับของการรับรู้ในเรื่องนี้น่าจะอยู่ในระดับที่สูงกว่านี้ คือ ควรจะอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงว่าสถานศึกษาจำนวนมากมีการรับรู้อย่างมากว่า การนำโครงสร้างและสายงานดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติในสถานศึกษาผู้วิจัยเห็นว่า สิ่งหนึ่งที่กรม อาชีวศึกษาน่าจะคำนึงถึงก็คือ ความพร้อมของบุคลากร และขนาดของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละ สถานศึกษามีอยู่ไม่เท่าเทียมกัน จึงควรที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างและสายงานได้ตามความ เหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา ที่แตกต่างกันออกไป ตามขนาด ความพร้อมของบุคลากร และ ประเภทของสถานศึกษานั้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 106) ที่ว่า การจัดองค์การให้สามารถสนองต่อภาวะการณ์อันผันแปรได้ กลุ่มคนกลุ่มใหญ่ ซึ่ง ประกอบด้วยบุคคลหลายประเภท และคนจำนวนมากที่เป็นสมาชิกขององค์การ ต่างก็มีความ ต้องการแตกต่างกัน การจัดองค์การที่ดีควรจะสามารถสนองกับสภาวะแวดล้อม หรือความ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

2.3 ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ ต่อการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างมากเกือบทุกเรื่อง ได้แก่ การมอบหมายงานให้ครู-อาจารย์ที่เหมาะสมตามความสามารถและการมอบหมาย งานนั้น เป็นที่ยอมรับของครู-อาจารย์ การให้การสนับสนุนแก่ครู-อาจารย์ในการดูงาน ฝึกอบรม และการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ การประชุมปรึกษาหารือแก่ ครู-อาจารย์ที่เปลี่ยนแปลงหน้าที่ หรือการบรรจุเข้ามาใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้ การให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการพิจารณา ผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ การนำผลงานดีเด่นของครู-อาจารย์ มาแจ้งให้ที่ประชุม

ทราบ การเยี่ยมเยียนครู-อาจารย์เป็นการส่วนตัว จะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารงานด้านการจัดเจ้าหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารการศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง ให้ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างดี เป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะของความกระตือรือร้นและตั้งใจทำงาน ดังนั้น การมอบหมายงานให้ครู-อาจารย์รับผิดชอบอย่างเหมาะสม การสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้ศึกษาต่อเพิ่มเติม การนำผลงานดีเด่นของครู-อาจารย์ มาแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี ส่วนการไปเยี่ยมเยียนผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้บริหารการศึกษามักจะกระทำเป็นอย่างดี เพราะนอกจากจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอีกด้วย ซึ่ง ณัฐนิภา คุปรัตน์ (เอกสารประกอบการบรรยาย "มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงาน") ได้กล่าวว่า นักบริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับในคุณค่าของมนุษย์ เพราะเหตุว่าในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 4 ประการนั้น มนุษย์ เป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยดำเนินงานให้งานของหน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนเรื่องที่ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย คือ ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทเกี่ยวกับการคัดเลือกครู-อาจารย์เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้น จะเห็นว่างานด้านนี้ ผู้บริหารการศึกษาปัจจุบัน แทบจะไม่มีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในสถานศึกษาเลย เพราะนโยบาย และการดำเนินการสอบคัดเลือกบรรจุ แต่งตั้งครู-อาจารย์ นั้น กรมอาชีวศึกษา เป็นผู้ดำเนินการทั้งสิ้น สถานศึกษาเพียงแต่เสนอขอวุฒิทางการศึกษาในสาขาวิชาที่สถานศึกษาต้องการให้กรมอาชีวศึกษา ดำเนินการสอบคัดเลือกเท่านั้น

สำหรับการวางแผนบุคลากรไว้ล่วงหน้าเพื่อโยกย้ายสับเปลี่ยนครู-อาจารย์ ในสถานศึกษา นั้น ทำได้ยากที่ผู้บริหารการศึกษาจะวางแผนไว้ล่วงหน้าได้ เพราะการพิจารณา การโยกย้ายสับเปลี่ยนหรือแต่งตั้งนั้น เป็นอำนาจของกรมอาชีวศึกษา บางครั้งที่มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนครู-อาจารย์ ในสถานศึกษา อาจไม่เป็นไปตามความต้องการที่สอดคล้องกันระหว่างผู้บริหารการศึกษาและกรมอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในสถานศึกษา ของกรมอาชีวศึกษา เป็นผู้ดำเนินการโดยใช้ระบบคุณธรรม และคำนึงถึงความรู้ ความสามารถตรงตามวุฒิที่สถานศึกษากำหนด ส่วนการโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรในสถานศึกษานั้น กรมอาชีวศึกษาควรให้โอกาสแก่ผู้บริหารการศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา หรือให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่กรมอาชีวศึกษา ซึ่งน่าจะบังเกิดผลดีในการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมยิ่งขึ้น



2.4 ด้านการอำนวยความสะดวก ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารการศึกษาได้รับรู้ถึง การปฏิบัติงาน ด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับค่อนข้างมากในทุกเรื่อง คือ การจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารการศึกษาปฏิบัติ อยู่ในระดับค่อนข้างมากนั้น เป็นการให้สวัสดิการและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์

ผู้วิจัยเชื่อว่าในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษาแม้จะมีความรู้ความสามารถและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพียงใดก็ตาม ถ้าขาดอุปกรณ์ที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแล้ว การปฏิบัติงานก็ย่อมจะไม่มีประสิทธิภาพและผลงานก็ด้อยคุณภาพด้วย ดังนั้น การที่ผู้บริหารศึกษามองเห็นความสำคัญในด้านนี้ จึงเชื่อได้ว่า การปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จะต้องเกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างแน่นอน

ส่วนการมอบหมายการงานให้ครู-อาจารย์และให้มีอำนาจในการสั่งการนั้น เป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรนิมล เขียรไพสิฐ (2526 : 116) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลางได้ปฏิบัติงานด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ในเรื่อง การตัดสินใจสั่งการ โดยการปรึกษาหารือกับบุคลากรในโรงเรียน เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อทำให้ผู้ร่วมงานส่วนมากเกิดความพึงพอใจ

จึงเป็นที่น่ายินดีว่า ผู้บริหารการศึกษาได้ให้ความสำคัญในเรื่องการตัดสินใจสั่งการ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ ย่อมจะได้รับความร่วมมือ และยอมรับผลจากการตัดสินใจสูงกว่า ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารงาน และเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ในทางตรงกันข้าม ถ้าการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารการศึกษาเพียงคนเดียว อาจก่อให้เกิดการต่อต้านการตัดสินใจได้ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 223) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่จัดว่าดีที่สุด และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานมากที่สุด คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ซึ่งบริหารงาน โดยส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน ดำเนินงานเสมอ เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น และใช้ความคิดวินิจฉัย เลือกวิธีที่จะ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง

ส่วนงานด้านประชาสัมพันธ์นั้น ผู้บริหารการศึกษาได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา คือ การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวของฝ่ายต่าง ๆ ให้ครู-อาจารย์ ได้ทราบ นอกจากนั้น ยังประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาให้ประชาชนทั่วไปได้ทราบอีกด้วย ซึ่งผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก นับว่าเป็นการปฏิบัติได้ตรงตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษา ที่ประสงค์ให้สถานศึกษา ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา ได้สร้างเสริมความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษา และภายนอกกับชุมชน ท้องถิ่น และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ในอันที่จะร่วมมือกันส่งเสริมการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษาของชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับมโนทัศน์ในการบริหารของสถานศึกษา 2 ประเด็น ซึ่งเมธี บิลันธนานนท์ ได้กล่าวไว้ว่า ให้สถานศึกษามีฐานะสำคัญของสังคม คือ ได้รับความคาดหวังในบทบาท และหน้าที่จากบุคคล ผู้ปกครอง ประชาชน ที่จะให้สถานศึกษา มีฐานะเป็นองค์กร ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะสร้างและพัฒนาเยาวชน และมีฐานะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ

2.5 ด้านการควบคุม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานด้านการควบคุม ของกระบวนการบริหารงาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา ได้ปฏิบัติ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ทุกเรื่อง ได้แก่ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ การรายงานผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การให้ครู-อาจารย์ ได้แก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าในกระบวนการบริหารงานด้านการควบคุม ซึ่งถือว่ามีค่าความสำคัญมากอีกด้านหนึ่ง เพราะการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดเจ้าหน้าที่และการอำนวยการนั้น แม้จะมีหลักการและแผนงานในการปฏิบัติเป็นอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ถ้าปราศจากการควบคุมหรือการปฏิบัติงานด้านการควบคุมของผู้บริหารศึกษาน้อยเกินไปแล้ว กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารศึกษามักจะประสบกับความล้มเหลว หรือไม่สามารถจะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น การควบคุมจึงเปรียบเสมือนสิ่งที่ยึดเหนี่ยว กำกับให้การปฏิบัติงานได้ดำเนินไปตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้ นอกจากนั้น การควบคุมยังเป็นการประเมินผลให้ทราบด้วยว่า การบริหารงานที่ได้ปฏิบัติมาตรงตามเป้าหมายเพียงใด เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงและเป็นข้อมูล อันเป็นวัฏจักรของกระบวนการบริหารงานให้ครบวงจรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ วีรนาถ มานะกิจ (2519 : 237) ที่ว่า การควบคุม ช่วยการดำเนินงานเป็นไปตามแผน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การติดตามนี้จะช่วยแก้ไขข้อผิดพลาดอันเป็นผลให้งานเสียหายซ้ำอีก และสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 147-148) ที่ว่า การควบคุมในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบ การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



จึงเป็นที่น่ายินดีที่พบว่า ผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออก และภาคกลาง ได้รับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุม ในการกระบวนการบริหารงาน จึงปฏิบัติ งานด้านนี้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ก็เชื่อว่ากรมอาชีวศึกษานั้น มีผู้บริหารการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพสูง อยู่เป็นจำนวนมาก

ส่วนครู-อาจารย์ นั้น ผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ว่าการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารการศึกษา เป็นดังนี้

1. ด้านการวางแผน ครู-อาจารย์มีการรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในด้านนี้ อยู่ในระดับ ค่อนข้างมาก สอดคล้องกับผู้บริหารการศึกษา
2. ด้านการจัดองค์การ ครู-อาจารย์มีการรับรู้ถึงการปฏิบัติงาน ในด้านนี้ อยู่ใน ระดับค่อนข้างมาก สอดคล้องกับผู้บริหารการศึกษา
3. ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในด้านนี้ ไม่ สอดคล้องกับผู้บริหารการศึกษา คือ ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วน ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก
4. ด้านการอำนวยความสะดวก ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในด้านนี้ ไม่ สอดคล้องกับผู้บริหารการศึกษา คือ ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วน ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก
5. ด้านการควบคุม ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ถึงการปฏิบัติงานในด้านนี้ ไม่ สอดคล้องกับผู้บริหารการศึกษา คือ ครู-อาจารย์ มีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วน ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

จากผลการวิจัยทางด้าน ครู-อาจารย์ ที่ปรากฏเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบกับได้ผ่านการศึกษาหรือฝึก อบรมทางด้านการบริหารมาแล้ว และได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกระบวนการบริหารอันเป็นภารกิจ หน้าที่โดยตรง ทำให้มีการรับรู้แบบประสบการณ์ตรง ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารการศึกษามีการ รับรู้ด้านกระบวนการบริหารงานดังกล่าวในระดับมากกว่าครู-อาจารย์

ส่วนครู-อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหาร อาจเกิดความ เข้าใจไม่ตรงกัน หรืออาจเป็นเพราะครู-อาจารย์ยังมีความรู้ในด้านการบริหารไม่เพียงพอ จึงทำให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาผิดไป หรืออีกประการหนึ่ง

อาจเนื่องมาจากเกิดความขัดแย้ง มีอคติ ระหว่างผู้บริหารการศึกษา กับครู-อาจารย์ จึงทำให้ การรับรู้ ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารศึกษากับครู-อาจารย์ ไม่สอดคล้องกันหรือประการ หนึ่ง อาจเนื่องมาจากการติดต่อสื่อสารในสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดความ เข้าใจไม่ตรงกัน การแปลความหมายที่ผิดไประหว่างผู้บริหารศึกษากับครู-อาจารย์หรือ ระหว่างครู-อาจารย์ กับ ครู-อาจารย์ด้วยกันเอง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นตัวแปร อันสำคัญ ที่น่าจะศึกษาและมีการวิจัยในประเด็นเหล่านี้ ต่อไป

4. ผลการวิจัยการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อกระบวนการ บริหารงานของผู้บริหารศึกษานั้น พบว่า ปัญหาที่ทำให้ผู้บริหารการศึกษาไม่สามารถ ดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานได้ มีอยู่ในระดับค่อนข้างมากอยู่ 2 ด้าน คือ

4.1 ด้านการวางแผน คือ การขาดข้อมูล และข่าวสารที่ดีสำหรับนำมา พิจารณาในการวางแผน และการขาดนักวิชาการ หรือบุคลากรที่มีความรู้ด้านการวางแผน ตลอดจนขาดงบประมาณที่จะนำมาสนับสนุน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนงาน สิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่กรมอาชีวศึกษา ควรจะได้แก้ไขปัญหานี้ โดยการจัดอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับการ วางแผนแก่ผู้บริหารการศึกษา และครู-อาจารย์ เพราะถ้าบุคลากรในสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนงานที่ดีแล้ว ย่อมจะทำให้งานวางแผนในสถานศึกษา นำไป สู่การปฏิบัติงานตลอดจนการบริหารงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ด้านการจัดเจ้าหน้าที่ คือ การได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน และครู-อาจารย์ ในสถานศึกษาขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ ผู้วิจัยมีความเห็น ว่า กรมอาชีวศึกษาควรจะได้ประสานงานกับสถานศึกษาในสังกัดเกี่ยวกับ เรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายสับเปลี่ยนครู-อาจารย์ให้เหมาะสมถูกต้องตรงตามความต้องการ และวุฒิทาง การศึกษา ในสาขาวิชาที่สถานศึกษาเปิดสอนตามหลักสูตรวิชานั้น ๆ อย่างเพียงพอ หรือจัดให้ มีการอบรมทางวิชาการเป็นการเพิ่มความรู้ หรือเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ ได้ศึกษาต่อใน สาขาวิชาที่สถานศึกษาต้องการ เพื่อจะได้กลับมาสอนในวิชาที่ขาดแคลนครู-อาจารย์นั้น ได้ ส่วนปัญหาครู-อาจารย์ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ นั้น ผู้บริหารการศึกษาควรจัดให้ มีโครงการฝึกอบรม หรือสัมมนาทางวิชาการขึ้นในสถานศึกษา หรืออาจเชิญวิทยากรจากบุคคล ภายนอกมาให้ความรู้แก่ครู-อาจารย์เป็นครั้งคราว และการที่ผู้บริหารการศึกษาได้นำระบบ การรายงานผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์มาใช้ก็จะเป็น สิ่ง ที่จะช่วยให้ครู-อาจารย์ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ให้กับตัวเองได้ หรือกรมอาชีว-



ศึกษา ส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ ได้ศึกษาต่อภายในประเทศ โดยไม่ต้องสอบคัดเลือกเข้าศึกษา ต่อในสถาบันศึกษาต่าง ๆ ก็จะเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาเหล่านี้ได้ เช่นเดียวกัน

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการนำกระบวนการบริหารงาน ไปใช้ในการบริหารงาน ด้านการจัดองค์การ การอำนวยความสะดวกและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารการศึกษา มีการรับรู้ว่าเป็น ปัญหาและอุปสรรค อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมจะมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นเป็นสิ่งธรรมดา แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานนั้นสามารถนำความรู้ ความ สามารถ และเทคนิคการบริหารงานมาใช้แก้ไขปรับปรุง คือ จะต้องนำหลักการ ทฤษฎี และ วิธีการมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ก็คงจะลดน้อยลง ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จึงควรจะเป็นผู้ที่พร้อมด้วยศาสตร์และศิลป์ เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกรมอาชีวศึกษาได้ ซึ่ง กรมอาชีวศึกษาก็ควรที่จะได้มีการวางแผนงาน หรือกำหนดโครงการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษาของกรมอาชีวศึกษา เป็นผู้ที่มีความสามารถที่เปรียบพร้อมไปด้วยความมีศาสตร์และในการที่จะใช้กระบวนการบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

#### ข้อเสนอแนะสำหรับงานบริหารการศึกษา

##### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารการศึกษา

1.1 ผู้บริหารการศึกษาควรจัดทำคู่มือสำหรับครู-อาจารย์ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือสื่อสารที่จะทำให้ครู-อาจารย์ หรือบุคลากรในสถานศึกษา เกิดความเข้าใจ อย่างชัดเจนตรงกัน ในอันที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายหน่วยเหนือ วัตถุประสงค์ แผนภูมิการบริหารงาน ขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละงาน หัวหน้างาน แผนปฏิบัติงานประจำปี แผนงานหรือโครงการระยะยาว ตลอดจนข้อมูลสนเทศอื่น ๆ

1.2 จากผลการวิจัยสิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อกระบวนการบริหารงาน ของผู้บริหารการศึกษา ประการหนึ่ง คือ ครู-อาจารย์ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ ทำให้การจัดการศึกษาและแนวความคิดในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ไม่พัฒนาไปตามความเจริญและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน ผู้บริหารการศึกษา ควรจัดให้มีการ

นิเทศภายใน หรือจัดให้มีการประชุมสัมมนา ฝึกอบรมให้ความรู้เชิงวิชาการขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้ครู-อาจารย์เกิดความตื่นตัวที่จะศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอนของครู-อาจารย์ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นสอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา

1.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ควรจะได้กระทำอย่างมีระบบโดยมีคณะกรรมการเป็นผู้ประเมินผล และควรมีการประเมินผลงาน และการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารการศึกษา ควรจะได้นำผลการปฏิบัติงานที่ได้มีการประเมินผลแล้วไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ และผู้บริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.4 การสร้างมนุษยสัมพันธ์และการสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารการศึกษามีการรับรู้ที่ ผู้บริหารการศึกษาได้ปฏิบัติงาน ในด้านนี้ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่ครู-อาจารย์ยังมีการรับรู้ที่ ผู้บริหารการศึกษา ยังปฏิบัติงาน ในด้านนี้ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษา จึงควรจะได้พิจารณาเพิ่มกิจกรรม การปฏิบัติ ในด้านนี้มากขึ้นอีก เพื่อจะได้เป็นการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจของครู-อาจารย์ ให้สูงขึ้นด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1 กรมอาชีวศึกษา ควรที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารการศึกษาได้มีโอกาสศึกษา หรือฝึกอบรมเพิ่มความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารการศึกษา และการพัฒนาองค์การ เพื่อผู้บริหารการศึกษา จะได้มีความรู้ และแนวความคิดในการพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด

2.2 กรมอาชีวศึกษาควรจะได้สนับสนุนให้มีการศึกษาและวิจัยการบริหารงาน ของผู้บริหารการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษา เพื่อนำผลของการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกรมอาชีวศึกษาต่อไป



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะมีการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาและครู-อาจารย์ ในภาคอื่น ๆ ตามกลุ่มสถานศึกษาของกรมอาชีวศึกษา เช่น ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก-เฉียงเหนือ และภาคใต้ เพื่อศึกษาถึงความคล้ายคลึงกัน หรือแตกต่างกัน เพื่อที่กรมอาชีวศึกษาจะได้นำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ของกรมอาชีวศึกษาต่อไป
2. เนื่องด้วยกรมอาชีวศึกษา มีหน่วยงานระดับกองที่มีสถานศึกษา อยู่ในความควบคุมดูแล 3 กอง คือ กองวิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยเกษตรกรรม และกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา น่าที่จะได้ทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษาในสถานศึกษาในสังกัดทั้ง 3 หน่วยงานนั้น
3. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกองอื่น ๆ ที่มีสถานศึกษาในสังกัด เช่น กองวิทยาลัยเทคนิค กองวิทยาลัยเกษตรกรรม และกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา เพื่อจะได้ทราบพฤติกรรมของผู้บริหารดังกล่าว อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย