

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
**Human Relation Skills of School Administrators According to the Opinions of
School Administrators and Teachers under the Jurisdiction of Secondary**

ณัฐริการ์ แก่นคิลัง (Nattharika Kandeelang)* ธนัตถ์ จิตวิรัต (Tanut Titiworatat)**

เสนห์ สุขเคหา (Sanae Sukkeha)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 และ 2) เปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในปีการศึกษา 2556 รวม 351 คน ซึ่งคำนวณจากสูตรของยามานะและทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปน้อย คือ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศองค์กร 2) เปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และวิทยฐานะ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ ทักษะ มนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ความคิดเห็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

* นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา bbbbeer9@gmail.com

** ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา nattitiworatat@gmail.com

*** อาจารย์พิเศษหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา sukkeha@windowslive.com

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

Abstract

The purposes of this research were to: 1) examine a study of human relation skills of school administrators according to the opinions of school administrators and teachers under the jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 5; and 2) compare the human relation skills of school administrators according to the opinions of school administrators and teachers when classified by the respondents' sex, age, education, work position, academic status, and school size.

The sample, selected by using Yamane's formula and stratified random sampling, consisted of 351 school administrators and teachers under the jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 5 in the 2013 academic year. The research instrument was a questionnaire with a reliability of 0.899. Data were analyzed by using on average mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA.

Findings were as follows: 1) human relation skill of school administrators according to the opinions of school administrators and teachers was rated at a high level. The rankings of human relation skills of school administrators from highest to lowest were based on the following aspects: decision, teamwork, motivation, and organization climate. 2) human relation skills of school administrators according to the opinions of school administrators and teachers when classified by the respondents' sex, work position and school size significant differences ($p < .05$), but when classified by age, education, and academic standing, there were not significantly different.



Keywords: Human relation skill, School administrators, Secondary Educational Service Area Office 5

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

บทนำ

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกมีผลกระทบมาสู่สังคมไทยอย่างมาก โดยเฉพาะด้านการศึกษา ที่จะต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานในทุกช่วงชั้นของการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษาให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งต้องมั่นฝึกฝนให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะสามารถเข้าร่วมแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศให้ได้อย่างทัดเทียมเหมาะสม ทั้งยังสามารถดำรงวิถีชีวิตความเป็นไทยในสังคมโลกได้ ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติถึงแนวนโยบายในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะกระบวนการในด้านการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาได้อย่างรวดเร็วจริงจัง รวมทั้งแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ที่มีเจตนารมณ์มุ่งพัฒนาชีวิตมนุษย์ให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ สังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์ เอื้ออาทรต่อกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, หน้า 12)

อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะผลักดันให้การปฏิรูปการศึกษาสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรมก็ยังไม่บังเกิดผลเท่าที่ควรนับแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา กระบวนการจัดการศึกษาของไทยในทุกระดับทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษายังพบกับสภาพของนักเรียน นักศึกษาขาดคุณภาพตามที่มาตรฐานการศึกษากำหนด ทั้งคุณภาพการเรียนรู้ ความสามารถในการคิด แก้ปัญหา การประกอบอาชีพ รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น (เกียรติชัย พงษ์พานิช, 2552) สอดคล้องกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Thailand Development Research Institute : TDRI) ที่นำเสนอข้อมูลและแนวโน้มด้านการศึกษาของไทยในประเด็นต่างๆ อาทิ งบประมาณด้านการศึกษาของไทยได้เพิ่มมากขึ้นเป็น 2 เท่าและไม่ต่ำกว่าประเทศอื่นๆ ในเอเชีย สำหรับเงินเดือนของครูไทย เฉลี่ยข้าราชการครูได้รับเงินเดือน 30,000 บาทต่อเดือน ในขณะที่ผลการวิจัยพบว่า การปรับเพิ่มเงินเดือนครูยังไม่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นมากนัก สำหรับนักเรียนไทยนั้นใช้เวลาเรียนมากแต่สัมฤทธิ์ผลต่ำเป็นลำดับท้ายๆ ของโลก โดยคะแนนผลสอบทุกแห่ง เช่น TIMSS , PISA , O-Net มีแนวโน้มลดลงและมีคะแนนต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้าน ในส่วนของสถานศึกษาแต่ละสังกัดก็ยังคงมีความแตกต่างกันมากในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและที่สำคัญการแสดงความรับผิดชอบ (accountability) ต่อคุณภาพการศึกษาในทุกระดับยังมีน้อยมาก (นิพนธ์ พัวพงศกร, 2555, ย่อหน้า 3)

ฉะนั้นผู้ที่มิมีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะขับเคลื่อนให้แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในสถานศึกษาสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรมมากที่สุดก็คือผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับที่จะต้องมีความรู้มากกว่าเดิม ทำหน้าที่ผู้บริหารที่แท้จริง ซึ่งต้องอาศัยความสามารถที่จะได้รับทักษะและเครื่องมือใหม่ๆ ที่จำเป็นตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่มีศักยภาพย่อมมาจากการเรียนรู้ วิธีการบริหารที่ทำอยู่ผ่านการลงมือทำด้วยตนเองเป็นพื้นฐานสู่การเปลี่ยนแปลงและเติบโต (วรภัทร ภูเจริญ, 2555, ย่อหน้า 2) ดังนั้นความสำคัญของการเป็นมืออาชีพของผู้บริหารนั้นคือต้องตระหนักถึงคุณลักษณะ ความรู้และความสามารถ ผู้บริหารต้องมีประสบการณ์เหมาะสม

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

กับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงทางการบริหารการศึกษา รวมทั้งจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำปฏิรูปการเรียนรู้ บริหารโรงเรียนเป็นฐาน (school based management) ซึ่งหมายถึงความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนให้มีระบบประกันคุณภาพ ให้การศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (ธีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 43)

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะที่เอื้อต่อการบริหารสถานศึกษา อาทิ การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ การเรียนรู้ไม่อยู่นิ่ง และการขยับสร้างทีมงาน เนื่องจากการพัฒนาผู้เรียนนั้น ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานได้คนเดียว จำเป็นต้องสร้างทีมงานเพื่อช่วยบริหารจัดการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยอธิบายวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทราบ เพื่อให้มีทิศทางการดำเนินงานแบบเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาในวันนี้จึงควรบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ๆ และพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองอยู่เสมอ (นลินี ทวีสิน, 2555, ย่อหน้า 2) การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไม่ว่าจะระดับใด ผู้บริหารทุกคนจะต้องใช้ทักษะในการบริหารซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 5 ประการคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน และทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะทั้งห้านี้เป็นแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake, & Roe, 1986, p.29) โดยเฉพาะทักษะทางมนุษยเหมาะสมกับบทบาทของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะทักษะทางมนุษยจะช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของสุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555, หน้า 27-28) ที่กล่าวว่า การทำงานของนักบริหารมักมีความสัมพันธ์และมีความเกี่ยวข้องกับคน ทั้งคนในองค์กรและนอกองค์กร นักบริหารมืออาชีพหรือนักบริหารที่เก่งมักจะต้องมีการสร้างคนเพื่อเข้ามาช่วยทำงาน ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ชาญฉลาดต้องมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องมนุษยสัมพันธ์ (human relation) และมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างบรรยากาศการบริหารที่ดีให้เกิดแรงจูงใจในบุคลากรทุกฝ่าย ทุกคนในโรงเรียนมาร่วมทำงานโดยมีความพึงพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ การทำงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ บรรลุสัมฤทธิ์ผลตามที่พึงปรารถนาอันจะช่วยนำโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศได้

จากสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในปัจจุบันที่ขาดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ขาดความรับผิดชอบ (accountability) ของระบบการศึกษาทุกขั้นตอน อันเนื่องมาจากการขาดความรับผิดชอบต่อระบบการศึกษาต่อนักเรียนและผู้ปกครองและในส่วนของสถานศึกษาที่แต่ละสังกัดยังมีความแตกต่างกันมากในด้านคุณภาพการจัดการศึกษามีผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ดีเท่าที่ควร (อัมมาร สยามวาลา, 2555, ย่อหน้า 2) ประกอบกับข้อมูลที่มีการรายงานถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า การพัฒนาบุคลากรยังไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง การให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่สัมพันธ์กับคุณภาพนักเรียน สถานศึกษาบางแห่งขาดแคลนครูที่มีวุฒิตามกลุ่มสาระ ครูมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอน และประเด็นสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (สำนักงานเขต

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5, 2556, หน้า 16) นอกจากนี้ยังพบถึงปัญหาอื่นๆที่ผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนยังไม่ได้รับการอบรมอย่างเข้มข้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ ขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงาน มีภาวะผู้นำค่อนข้างน้อย ตลอดจนขาดทักษะในการบริหารและการจัดการด้านการศึกษาและคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน (สิทธิชัย เครือทิวา, 2548, หน้า 3) ฉะนั้นจึงเห็นได้ว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเข้าใจในการนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตัวบุคคล ไม่น่าศาสตร์และศิลปมาใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล ขาดทักษะในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งใช้บทบาทภาวะผู้นำที่ยังไม่พอที่จะประสานความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมได้ ก็เป็นการยากที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศได้ในอนาคต

ดังนั้นการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะการบริหารงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ที่มีความแตกต่างกัน อาทิ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษา ว่าจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานแตกต่างกันหรือไม่ และใช้ทักษะด้านใดมากที่สุดเพียงใด เพราะผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ และเพื่อหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

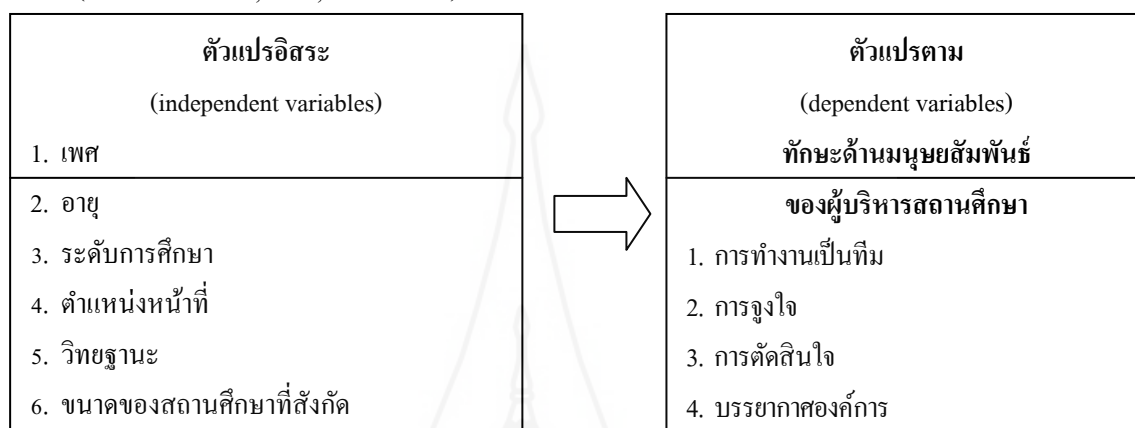
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง หน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 (สมชาติ กิจยรรยง, 2554, หน้า 67-196) ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 มโนทัศน์ในการวิจัย (Research paradigm)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยดำเนินการศึกษาวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3) ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ 4) การหาคุณภาพของเครื่องมือ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล 6) การวิเคราะห์ข้อมูล 7) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 2,865 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 162 คน และครู จำนวน 2,703 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5, 2556, ย่อหน้า 1)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 351 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 140 คน และครู จำนวน 211 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามตำแหน่ง ตามตาราง 1

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่ง	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ผู้บริหารสถานศึกษา	162	140
ครู	2,703	211
รวม	2,865	351

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaires) ประเภทปลายปิด (closed form) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การจูงใจ 3) การตัดสินใจ และ 4) บรรยากาศองค์การ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) (สุวริย์ศิริ โกลาภิรมย์, 2546, หน้า 139-140) มี 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานระดับมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานระดับน้อยที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ให้กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง
2. เสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (index of item - objective congruence : IOC) (สุวริย์ศิริ โกลาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient method) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990, p.160) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอขอคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนด้วยตนเองและขอรับแบบสอบถามกลับคืนภายใน 1 เดือน ได้คืนจำนวน 351 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100
3. ตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่าง และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ (frequency) หาค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยหาค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร, 2542, หน้า 108)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ความแตกต่างของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยใช้การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one - way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำนวน 351 คน จำแนกตามสถานภาพ แสดงดังตาราง 2

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (n = 351)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	138	39.32
หญิง	213	60.68
2. อายุ		
น้อยกว่า 35 ปี	58	16.52
35 – 50 ปี	212	60.40
มากกว่า 50 ปี	81	23.08
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	161	45.87
สูงกว่าปริญญาตรี	190	54.13
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารสถานศึกษา	140	39.89
ครู	211	60.11
5. วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	79	22.51
ชำนาญการ	111	31.62
ชำนาญการพิเศษขึ้นไป	161	45.87

ตาราง 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n = 351)	ร้อยละ
6. ขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด		
ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 499 คน)	32	9.12
ขนาดกลาง (นักเรียน 500 – 1,499 คน)	94	26.78
ขนาดใหญ่ (นักเรียน 1,500 คนขึ้นไป)	225	64.10

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.68 มีอายุอยู่ในช่วง 35 – 50 ปี ร้อยละ 60.40 มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 54.13 มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน ร้อยละ 60.11 มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ร้อยละ 45.87 และสังกัดอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ร้อยละ 64.10

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการจูงใจ 3) ด้านการตัดสินใจ และ 4) ด้านบรรยากาศองค์การ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตาราง 3 – 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.36	0.67	มาก
2. ในการทำงานแต่ละครั้ง ผู้บริหารจะแจ้งแนวปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนรู้จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน	4.34	0.69	มาก
3. มีความสามารถในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมทำงานเป็นทีม	4.26	0.72	มาก
4. มีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกันอย่างฉันทามติ	4.12	0.70	มาก
5. ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ	4.00	0.77	มาก
6. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพิจารณาปัญหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.24	0.65	มาก
7. ให้คำปรึกษาวิธีการทำงานและเทคนิคต่างๆ ที่จะนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน	4.23	0.63	มาก
8. มีความสามารถในการประสานงาน สร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.30	0.61	มาก
ภาพรวม	4.23	0.51	มาก

จากตาราง 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวมระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.51) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านการทำงานเป็นทีมก็พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.67) ในการทำงานแต่ละครั้ง ผู้บริหารจะแจ้งแนวปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนรู้จุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และเป็นแนวทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.69) และมีความสามารถในการประสานงาน สร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.61) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.77)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการจูงใจ

ด้านการจูงใจ	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การกำหนดและการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และความถนัด	4.28	0.66	มาก
2. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จในการพัฒนางาน	4.23	0.66	มาก
3. มีการกระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเป็นการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา	4.15	0.69	มาก
4. ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว	4.14	0.68	มาก
5. ยกย่อง ให้เกียรติและชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่วนตัวและในที่ประชุม	4.17	0.64	มาก
6. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.76	มาก
7. สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	4.26	0.70	มาก
ภาพรวม	4.20	0.49	มาก

จากตาราง 4 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านการจูงใจโดยรวมระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านการจูงใจก็พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ การกำหนดและการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และความถนัด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.66) สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.70) และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จในการพัฒนางาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.66) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.68)

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการตัดสินใจ

ด้านการตัดสินใจ	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่กระทบกระเทือนต่อผลประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชา	4.38	0.61	มาก
2. รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ	4.22	0.60	มาก
3. การตัดสินใจของผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าผลประโยชน์ของตนหรือของผู้ได้บังคับบัญชา	4.29	0.68	มาก
4. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง ผู้บริหารสามารถตัดสินใจไกล่เกลี่ยให้ตกลงกันได้ด้วยดี	4.35	0.66	มาก
5. มีกระบวนการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.26	0.64	มาก
6. ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ	4.36	0.63	มาก
7. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจ	4.27	0.67	มาก
ภาพรวม	4.30	0.52	มาก

จากตาราง 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านการตัดสินใจโดยรวมระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านการตัดสินใจก็พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่กระทบกระเทือนต่อผลประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.63) และเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง ผู้บริหารสามารถตัดสินใจไกล่เกลี่ยให้ตกลงกันได้ด้วยดี ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.66) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.60)

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านบรรยากาศองค์กร

ด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ได้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร	4.25	0.66	มาก
2. สร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	4.23	0.68	มาก
3. มีการสื่อสารสองทางท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผยได้สื่อสารทั้งความคิดและความรู้สึก	4.13	0.78	มาก
4. อำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.03	0.72	มาก
5. กระจายอำนาจและมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ	4.09	0.66	มาก
6. ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาในบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตรต่อกันและเป็นกันเอง	4.18	0.64	มาก
7. ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง	4.28	0.61	มาก
8. มีการกำกับการดำเนินงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ	4.17	0.71	มาก
ภาพรวม	4.17	0.47	มาก

จากตาราง 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านบรรยากาศองค์กรโดยรวมระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านบรรยากาศองค์กรก็พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.61) ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ได้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.66) และสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.68) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72)

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 สรุปในภาพรวม

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.23	0.51	มาก
2. ด้านการจูงใจ	4.20	0.49	มาก
3. ด้านการตัดสินใจ	4.30	0.52	มาก
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	4.17	0.47	มาก
ภาพรวม	4.22	0.43	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยรวมระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณาในแต่ละรายด้านก็พบว่ามีความอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.52) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.51) ด้านการจูงใจ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.49) และด้านบรรยากาศองค์กร ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดสถานศึกษา

3.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามเพศ แสดงไว้ในตาราง 8

ตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติที (t-statistic)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ชาย		หญิง			
	(n = 138)		(n = 213)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.11	0.48	4.31	0.52	-3.747	.000*
2. ด้านการจูงใจ	4.09	0.50	4.27	0.47	-3.472	.001*
3. ด้านการตัดสินใจ	4.28	0.51	4.32	0.54	-0.698	.486
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	4.13	0.44	4.20	0.49	-1.384	.167
ภาพรวม	4.15	0.39	4.27	0.45	-2.705	.007*

*p ≤ .05

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกแต่ละรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการงานเป็นทีม และทักษะด้านการจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านการตัดสินใจและทักษะด้านบรรยากาศองค์การ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามอายุ แสดงไว้ในตาราง 9

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.87	2	0.94	3.636	.027*
	ภายในกลุ่ม	89.66	348	0.26		
	รวม	91.53	350			
2. ด้านการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.911	.403
	ภายในกลุ่ม	84.07	348	0.24		
	รวม	84.51	350			
3. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.34	2	0.17	0.625	.536
	ภายในกลุ่ม	96.00	348	0.28		
	รวม	96.34	350			
4. ด้านบรรยากาศองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.76	2	0.38	1.719	.181
	ภายในกลุ่ม	76.61	348	0.22		
	รวม	77.36	350			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.74	2	0.37	2.017	.135
	ภายในกลุ่ม	63.95	348	0.18		
	รวม	64.69	350			

* $p \leq .05$

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการจูงใจ ด้านการตัดสินใจ และด้านบรรยากาศองค์การ ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ แสดงไว้ในตาราง 10

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 10 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการทำงานเป็นทีม

อายุ		น้อยกว่า 35 ปี	35 – 50 ปี	มากกว่า 50 ปี
	$\bar{X}$	4.07	4.26	4.28
น้อยกว่า 35 ปี	4.07	-	-0.19*	-0.21
35 – 50 ปี	4.26		-	-0.02
มากกว่า 50 ปี	4.28			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกลุ่มอายุน้อยกว่า 35 ปี กับกลุ่มอายุ 35 – 50 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงไว้ในตาราง 11

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า		สูงกว่า ปริญญาตรี			
	(n = 161)		(n = 190)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.26	0.46	4.21	0.55	1.086	.278
2. ด้านการจูงใจ	4.22	0.43	4.18	0.54	0.792	.429
3. ด้านการตัดสินใจ	4.33	0.48	4.28	0.56	0.858	.391
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	4.17	0.45	4.16	0.49	0.242	.809
ภาพรวม	4.25	0.38	4.21	0.47	0.866	.387

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกลุ่มมีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับกลุ่มมีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.4 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ แสดงไว้ในตาราง 12

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ผู้บริหาร		ครู			
	(n = 140)		(n = 211)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.47	0.36	4.08	0.54	8.107	.000*
2. ด้านการจูงใจ	4.42	0.34	4.06	0.52	7.973	.000*
3. ด้านการตัดสินใจ	4.53	0.34	4.16	0.57	7.614	.000*
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	4.39	0.36	4.02	0.48	7.654	.000*
ภาพรวม	4.45	0.28	4.08	0.45	9.612	.000*

*p ≤ .05

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูมีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามวิทยฐานะ แสดงไว้ในตาราง 13

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวิทยฐานะ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.19	2	0.09	0.357	.700
	ภายในกลุ่ม	91.35	348	0.26		
	รวม	91.53	350			
2. ด้านการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.917	.401
	ภายในกลุ่ม	84.07	348	0.24		
	รวม	84.51	350			
3. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.05	2	0.52	1.914	.149
	ภายในกลุ่ม	95.29	348	0.27		
	รวม	96.34	350			
4. ด้านบรรยากาศองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	0.78	2	0.39	1.766	.173
	ภายในกลุ่ม	76.59	348	0.22		

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

	รวม	77.36	350			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.51	2	0.26	1.386	.251
	ภายในกลุ่ม	64.18	348	0.18		
	รวม	64.69	350			

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.6 ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่สังกัด แสดงไว้ในตาราง 14

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่สังกัด

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2.81	2	1.40	5.509	.004*
	ภายในกลุ่ม	88.72	348	0.25		
	รวม	91.53	350			
2. ด้านการจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.50	2	0.75	3.140	.045*
	ภายในกลุ่ม	83.01	348	0.24		
	รวม	84.51	350			
3. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.90	2	1.45	5.401	.005*
	ภายในกลุ่ม	93.44	348	0.27		
	รวม	96.34	350			
4. ด้านบรรยากาศองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	1.90	2	0.95	4.377	.013*
	ภายในกลุ่ม	75.47	348	0.22		
	รวม	77.36	350			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.04	2	1.02	5.657	.004*
	ภายในกลุ่ม	62.66	348	0.18		
	รวม	64.69	350			

* $p \leq .05$

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่สังกัดอยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจูงใจ และด้าน
 บรรยากาศองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ แสดงไว้ในตาราง 15

ตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้าน
 มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ขนาดสถานศึกษาที่สังกัด		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	4.40	4.10	4.27
ขนาดเล็ก	4.40	-	0.30*	0.13
ขนาดกลาง	4.10		-	-0.17
ขนาดใหญ่	4.27			-
2. ด้านการจูงใจ	$\bar{X}$	4.38	4.13	4.20
ขนาดเล็ก	4.38	-	0.25*	0.18
ขนาดกลาง	4.13		-	-0.07
ขนาดใหญ่	4.20			-
3. ด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	4.45	4.16	4.34
ขนาดเล็ก	4.45	-	0.29*	0.11
ขนาดกลาง	4.16		-	-0.18*
ขนาดใหญ่	4.34			-
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	$\bar{X}$	4.39	4.11	4.16
ขนาดเล็ก	4.39	-	0.28*	0.23*
ขนาดกลาง	4.11		-	-0.05
ขนาดใหญ่	4.16			-
ภาพรวม	$\bar{X}$	4.41	4.13	4.24
ขนาดเล็ก	4.41	-	0.28*	0.17
ขนาดกลาง	4.13		-	-0.11
ขนาดใหญ่	4.24			-

* $p \leq .05$

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกลุ่มสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลุ่มสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านบรรยาการองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผน ลำดับขั้นตอนในการทำงานและอื่นๆ เพื่อรักษาผลประโยชน์ต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลประโยชน์ขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมทำให้การตัดสินใจมีความถูกต้องเหมาะสม ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมนสิการ กองมณี (2547, หน้า 34) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองควรตัดสินใจ และเมื่อใดควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะเลือกการตัดสินใจในสิ่ง หรือในทางที่จะเกิดผลดีตามมา การตัดสินใจจะเป็นประโยชน์ในลักษณะใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสภาพการณ์ของปัญหาในการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากที่สุด และประสิทธิ์ สีแหวด (2550, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานที่ผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสมย่อมนำไปสู่การดำเนินการตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1983, p.107) ยังได้กล่าวว่า การตัดสินใจถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารและพฤติกรรมหลักของการบริหารเป็นเสมือนเครื่องมือทดสอบความสามารถของผู้บริหารและเป็นพฤติกรรมที่นักบริหารได้นำไปเป็นองค์ประกอบที่เป็นตัวชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพของการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับสุริยน กัลยาแก้ว (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่ายอำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เห็นความสำคัญและยอมรับในการนำหลักการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการบริหารงาน มีการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งเพื่อนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม กระตุ้นให้สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 11)

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

ได้กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของกระบวนการในการบริหารทีมงานให้กระจ่างชัดในทุกแง่มุม ตลอดจนวิเคราะห์จุดอ่อนหรือจุดแข็งให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทีมงานได้ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร หากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร และในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และสุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555, หน้า 53-54) ที่ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในการทำงานขององค์กรและหน่วยงาน หากองค์กรหน่วยงานไหนที่มีทีมงานที่เข้มแข็ง ย่อมก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจึงเป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องสร้างทีมงาน พัฒนาทีมงาน ส่งเสริมทีมงานให้ทำงานอย่างเต็มความรู้เต็มความสามารถทีมงานทำงานได้อย่างเต็มความรู้ เต็มความสามารถแล้วผลประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับตัวขององค์กรเอง ซึ่งสอดคล้องกับธีรศักดิ์ อัครพสุชาติ (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณสมบัติของผู้บริหารและพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื้อนสิริศักดิ์ อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื้อนสิริศักดิ์ อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ในด้านผู้อื่น ได้แก่ สามารถทำงานเป็นทีม มีความสามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับชัชวาล วงศ์ท่า (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจิตวิทยาในการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานรู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการสร้างแรงจูงใจ มอบหมายงานตามศักยภาพ ประสบการณ์และความถนัดของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งดำรงศักดิ์ ชัยสนิพ, และสุณี เลิศแสวงกิจ (2549, หน้า 118) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สมาชิกในองค์กรกระตือรือร้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ เพราะทุกคนมิได้ใช้สมองกำลังทำงานอย่างเดียวยังต้องมีอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดจากการจูงใจมาสร้างอารมณ์ความรู้สึกในการทำงานให้ดีที่สุดด้วย และสมชาติ กิจขรรจง (2554, หน้า 147-153) ได้กล่าวว่า การที่จะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจ ผู้บริหารควรต้องสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจให้เกิดขึ้นคุ้มครองตัวเองให้ได้ก่อน แล้วจึงถ่ายทอดความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความกระตือรือร้นจริงใจและจริงใจ โดยผู้บริหารควรใช้เทคนิคการจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถเพื่อพัฒนาองค์กรสู่เป้าหมายสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับชายแดน ลำเภา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณสมบัติของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4 The 4th STOU Graduate Research Conference

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีทัศนคติต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านการจูงใจผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ด้านบรรยากาศองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ร่วมกับการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและเสมอภาคกัน อีกทั้งยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษามีบรรยากาศองค์การในการทำงานที่ดี ซึ่งงุฑูท เกษสาคร (2552, หน้า 157) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานนับเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดภัย อากาศถ่ายเทดี ไม่อับหรือทึบ โต๊ะเก้าอี้ทำงานนั่งสบาย ผู้ร่วมงานทุกคนตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ระดับกลางจนถึงระดับต้นยึดมั่นอย่างมีความสุข ไม่มีการชู้ชบนิทา ใส่ร้ายกัน มีการสื่อสารที่ดี การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในองค์กรนี้มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และพิรศักดิ์ วิสัยรัตน์ (2555, ข้อ หน้า 8) ยังได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการบริหารองค์การให้เกิดแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมทำงานโดยมีความพึงพอใจในผลงานที่ปฏิบัติจะทำให้งานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่พึงปรารถนาได้ การสร้างบรรยากาศจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมีความสุขในการทำงาน มีความรู้สึกอบอุ่น เมื่ออยู่ในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเดชา สว่างวงศ์ (2545, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัย พลศึกษา กับบรรยากาศองค์การตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายมีความเห็นว่าผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาได้ใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก 2) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายมีความเห็นว่าผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาได้สร้างบรรยากาศขององค์การในวิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับมาก และ 3) การใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพลศึกษา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

1.2 ด้านการจูงใจ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานเมื่อผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาหรือขอคำแนะนำ และให้ความสนใจและช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวเมื่อผู้ได้บังคับบัญชามาขอคำปรึกษามากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านการตัดสินใจ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจและให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ จนได้ทางเลือกที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความพึงพอใจจากทุกๆ ฝ่าย

1.4 ด้านบรรยากาศสองัคการ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อที่จะให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและส่งผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). แผนการศึกษาแห่งชาติ

ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

เกียรติชัย พงษ์พานิชย์. (2552). การปฏิรูปการศึกษารอบสอง. เอกสารเสนอต่อที่

ประชุมสัมมนา เรื่อง ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา ปัญหาแนวทางออก

วันที่ 28 กันยายน 2552, กรุงเทพฯ.

นิพนธ์ พัวพงศกร. (2555). การปฏิรูปการศึกษารอบใหม่. สืบค้น ตุลาคม 3, 2555, จาก

<http://www.moe.go.th/wedsm/2012/apr/099.html>

วรภัทร ภูเจริญ. (2555). 100 เครื่องมือนักบริหารสมัยใหม่. สืบค้น ตุลาคม 17, 2555,

จาก <http://thethanika.blogspot.com/search/label.html>

ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

_____. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูป

การศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นลินี ทวีสิน. (2555). ผู้บริหารสถานศึกษา...พัฒนาผู้เรียน. สืบค้น ตุลาคม 19, 2555,

จาก <http://www.vcharkam.com/varticle/33299>

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร. กรุงเทพฯ : ส.เอเซียเพรส (1989).

_____. (2556). ทักษะผู้บริหาร. สืบค้น กันยายน 30, 2555, จาก <http://www.drsuthichai.com>

อัมมาร สยามวาลา. (2555). การปฏิรูปการศึกษารอบใหม่. สืบค้น กันยายน 3, 2555, จาก

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

<http://www.moe.go.th/wedsm/2012/apr/099.html>

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. (2556). สารสนเทศโรงเรียน. สืบค้น
กรกฎาคม 10, 2556, จาก <http://www.chaiwit.ac.th/studentinfo/Graphinfo0.aspx>
_____. (2556). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556. สิงห์บุรี: กลุ่มนโยบายและแผน.
สิทธิชัย เครือทิวา. (2548). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนตามความ
คิดเห็นของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
มนสิการ คงมนต์. (2547). วัฒนธรรมขององค์กร : กรณีศึกษาโรงเรียนอาชีวศึกษา
เอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
ประสิทธิ์ สีแซ่ต. (2550). ความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่มีต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
สุริยน กล้าแก้ว. (2554). พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
เครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม.
ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). มนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก.
_____. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก.
ธีรศักดิ์ อัครพสุชาติ. (2548). การศึกษามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารและพนักงานการไฟฟ้า
ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื้อนสิริคดี อำเภอบ้านลาด จังหวัดอุดรธานี.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
ชัชวาล วงศ์ทา. (2548). มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, และสุนิ เลิศแสงกิจ. (2549). มนุษยสัมพันธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วังอักษร.
สมชาติ กิจขรรจง. (2554). ผู้ความเป็นเลิศของหัวหน้าหรือผู้นำ. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองการพิมพ์.
ชายแดน ลำเภา. (2548). มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: วิ เจ ประดับ.
พิรศักดิ์ วิไลรัตน์. (2555). ความสำเร็จของผู้บริหาร. สืบค้น ตุลาคม 2, 2555, จาก
<http://www.pantown.com/groub.php?display=content=36749&name=content32&area=3>
เดชา สว่างวงศ์. (2545). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการ

การจัดประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 4
The 4th STOU Graduate Research Conference

บริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษากับบรรยาการองค์การตามทัศนะ
ของผู้ได้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

Drake, T.L., & Roe, W.H. (1986). The principal ship. (3th ed.). New York: Macmillan.

Sergiovanni, T.J. (1983). Supervision human perspectives (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

