

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สัญลักษณ์ทางสถิติตามความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที (t-statistic)
F	แทน	ค่าสถิติเอฟ (F- statistic)
p	แทน	ค่าทดสอบการมีนัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degrees of freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสอง (sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสอง (mean of squares)
*p ≤ .05	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 3 ตอน ในรูปตารางประกอบความเรียงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ การหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยใช้การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one-way ANOVA) และจะทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำนวน 351 คน จำแนกตามสถานภาพ แสดงดังตาราง 2

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

ตาราง 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n = 351)	ร้อยละ
5. วิद्यฐานะ		
ไม่มีวิद्यฐานะ	79	22.51
ชำนาญการ	111	31.62
ชำนาญการพิเศษขึ้นไป	161	45.87
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 มีวิद्यฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ร้อยละ 45.87 และสังกัดอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ร้อยละ 64.10

**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. สมาชิกที่มงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน	4.36	0.67	มาก
2. ในการทำงานแต่ละครั้ง ผู้บริหารจะแจ้งแนวปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนรู้จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน	4.34	0.69	มาก
3. มีความสามารถในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมทำงานเป็นทีม	4.26	0.72	มาก
4. มีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกันอย่างฉันทมิตร	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 มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ สมาชิกที่มงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.67) ในการทำงานแต่ละครั้ง ผู้บริหารจะแจ้งแนวปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนรู้จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.34$ , 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. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการพัฒนางาน	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 ได้ อย่างเหมาะสม	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) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านการจูงใจก็พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ การกำหนดและการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และความถนัด ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.66) สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.70) และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการพัฒนางาน ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.66) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.68)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านการตัดสินใจ

ด้านการตัดสินใจ	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่กระทบกระเทือนต่อผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.38	0.61	มาก
2. รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ	4.22	0.60	มาก
3. การตัดสินใจของผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าผลประโยชน์ของตนหรือของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.29	0.68	มาก
4. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง 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) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านการตัดสินใจก็พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่กระทบกระเทือนต่อผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.61) ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.63) และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง ผู้บริหารสามารถตัดสินใจไกล่เกลี่ยให้ตกลงกันได้ด้วยดี ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.66) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.60)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ด้านบรรยากาศองค์การ

ด้านบรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น (n = 351)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร	4.25	0.66	มาก
2. สร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	4.23	0.68	มาก
3. มีการสื่อสารสองทางท่ามกลางบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผยได้สื่อสารทั้งความคิดและความรู้สึก	4.13	0.78	มาก
4. อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	4.03	0.72	มาก
5. กระจายอำนาจและมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ	4.09	0.66	มาก
6. ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตรต่อกันและเป็นกันเอง	4.18	0.64	มาก
7. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง	4.28	0.61	มาก
8. มีการกำกับการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ	4.17	0.71	มาก
ภาพรวม	4.17	0.47	มาก

จากตาราง 6 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีทักษะด้านบรรยากาศองค์การโดยรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบของทักษะด้านบรรยากาศองค์การก็พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ( $\bar{X} = 4.28$ , S.D. = 0.61) ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.66) และสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.68) ส่วนรายการที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใ้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.72)

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. ด้านบรรยากาศองค์การ	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) และเมื่อพิจารณาในแต่ละรายด้านก็พบว่ามีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน 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) และด้านบรรยากาศองค์การ ( $\bar{X} = 4.17$ , 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 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อ  
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติที  
(t-statistic)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ชาย (n = 138)		หญิง (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*

\* $p \leq .05$

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพศชายกับเพศหญิงมีความ  
คิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกแต่ละรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการ  
ทำงานเป็นทีม และทักษะด้านการจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน  
ทักษะด้านการตัดสินใจและทักษะด้านบรรยากาศองค์กร มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามอายุ แสดงไว้ในตาราง 9

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อ  
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 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			

ตาราง 9 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
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

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 มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามระดับการศึกษา แสดงไว้ในตาราง 11

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ปริญญาตรี/ เทียบเท่า (n = 161)		สูงกว่า ปริญญาตรี (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. ด้านบรรยากาศองค์การ	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 มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.4 ผลการเปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ แสดงไว้ในตาราง 12

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				t	p
	ผู้บริหาร (n = 140)		ครู (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. ด้านบรรยากาศองค์การ	4.39	0.36	4.02	0.48	7.654	.000*
ภาพรวม	4.45	0.28	4.08	0.45	9.612	.000*

\* $p \leq .05$

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .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			

ตาราง 13 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
3. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.05	2	0.52	1.914	.149
	ภายในกลุ่ม	95.29	348	0.27		
	รวม	96.34	350			
4. ด้านบรรยากาศองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	0.78	2	0.39	1.766	.173
	ภายในกลุ่ม	76.59	348	0.22		
	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			

ตาราง 14 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
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 ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ แสดงไว้ในตาราง 15

ตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 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			-

ตาราง 15 (ต่อ)

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา/ ขนาดสถานศึกษาที่สังกัด		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
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. ด้านบรรยากาศองค์การ	$\bar{X}$	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 มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลุ่มสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านบรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อทักษะด้านการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายในการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายในการวิจัย

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

#### สมมติฐานการวิจัย

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 162 คน และครู จำนวน 2,703 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 2,865 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 140 คน และครู จำนวน 211 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 351 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

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) 5 ระดับ ที่มีค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาระหว่าง 0.80 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

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

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยหาค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 โดยใช้การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one - way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe's method)

## สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ในการทำงานแต่ละครั้งผู้บริหารจะแจ้งแนวปฏิบัติเพื่อให้ทุกคนรู้จักจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน และมีความสามารถในการประสานงาน

สร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ

1.2 ด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การกำหนดและการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และความถนัด สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จในการพัฒนางาน ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

1.3 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหาข้อขัดแย้ง ผู้บริหารสามารถตัดสินใจไกล่เกลี่ยให้ตกลงกันได้ด้วยดี ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ

1.4 ด้านบรรยากาศองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร และสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อำนาจความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

2. เปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และวิทยฐานะ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศองค์การ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดี เกิดความเข้าใจ ความไว้วางใจ ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความราบรื่น ประสานงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างดียิ่ง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัดในเรื่องการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยการอบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน รวมถึงการศึกษาจากเอกสารต่างๆ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการสร้างความร่วมมือ การประสานงาน การสื่อสาร การจูงใจ การทำงานเป็นทีม การสร้างบรรยากาศองค์การ และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับ ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับชายแดน สำเภา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีทัศนะต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในด้านการเข้าใจตนเอง ด้านการเข้าใจผู้อื่น และด้านการจูงใจผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับสุรียน กัลยาแก้ว (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.1 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผน ลำดับขั้นตอนในการทำงานและอื่นๆ เพื่อรักษาผลประโยชน์ต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลประโยชน์ขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมที่ให้การตัดสินใจมีความถูกต้องเหมาะสม ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมนสิการ ดงมนต์ (2547, หน้า 34) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองควรตัดสินใจ และเมื่อใดควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจแก้ปัญหาก็เกิดขึ้นจะเลือกการตัดสินใจในสิ่ง หรือในทางที่จะเกิดผลดีตามมา การตัดสินใจจะเป็นประโยชน์ในลักษณะใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสภาพการณ์ของปัญหาในการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากที่สุด และประสิทธิ์ สีแซ่ไตร (2550, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การ

ตัดสินใจเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานที่ผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสมย่อมนำไปสู่การดำเนินการตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983, p.107) ยังได้กล่าวว่า การตัดสินใจถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารและพฤติกรรมหลักของการบริหารเป็นเสมือนเครื่องมือทดสอบความสามารถของผู้บริหารและเป็นพฤติกรรมที่นักบริหารได้นำไปเป็นองค์ประกอบที่เป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพของการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับสฤยีน กัลยาแก้ว (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เห็นความสำคัญและยอมรับในการนำหลักการทำงานเป็นทีมมาใช้ในการบริหารงาน มีการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งเพื่อเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม กระตุ้นให้สมาชิกทีมงานในสถานศึกษาช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ของกระบวนการในการบริหารทีมงานให้กระจ่างชัดในทุกแง่มุม ตลอดจนวิธีกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทีมงานได้ช่วยกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร หากผู้บริหารสามารถเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร และในด้านการสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และสุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555, หน้า 53-54) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในการทำงานขององค์กรและหน่วยงาน หากองค์กร หน่วยงานไหนที่มีทีมงานที่เข้มแข็ง ย่อมก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจึงเป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องสร้างทีมงาน พัฒนาทีมงาน ส่งเสริมทีมงานให้ทำงานอย่างเต็มความรู้เต็มความสามารถทีมงานทำงานได้อย่างเต็มความรู้ เต็มความสามารถแล้วผลประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับตัวขององค์กรเอง ซึ่งสอดคล้องกับธีรศักดิ์ อัครพสุชาติ (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารและพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื้อนสิริกิติ์ อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื้อนสิริกิติ์ อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ในด้านผู้อื่น ได้แก่ สามารถทำงานเป็นทีม มีความสามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับ

ชัชวาล วงศ์ทา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจิตวิทยาในการบริหารจัดการโดยให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน รู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการสร้างแรงจูงใจ มอบหมายงานตามศักยภาพ ประสบการณ์และความถนัดของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดศรัทธาและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสต่างๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, และสุนี เลิศแสงกิจ (2549, หน้า 118) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สมาชิกในองค์กรกระตือรือร้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ เพราะทุกคนมิได้ใช้สมองกำลังทำงานอย่างเดียว ยังต้องมีอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดจากการจูงใจมาสร้างอารมณ์ความรู้สึกในการทำงานให้ดีที่สุดด้วย และสมชาติ กิจยรรยง (2554, หน้า 147-153) ได้กล่าวว่า การที่จะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจ ผู้บริหารควรต้องสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจให้เกิดขึ้นคุ้มครองตัวเองให้ได้ก่อน แล้วจึงถ่ายทอดความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความกระตือรือร้นจริงใจและจริงจัง โดยผู้บริหารควรใช้เทคนิคการจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถเพื่อพัฒนาองค์กรสู่เป้าหมายสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับชายแดน สำเภา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีทัศนะต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในด้านการจูงใจผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านบรรยากาศองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ร่วมกับการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมและเสมอภาคกัน อีกทั้งยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจากการทำความดีในโอกาสอันควร นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงการทำงานที่ต้องแสวงหาความรู้และเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สถานศึกษามีบรรยากาศองค์การในการทำงานที่ดี ซึ่งยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 157) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานนับเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้บริหารซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดภัย อากาศถ่ายเทดี ไม่อับหรือทึบ โต๊ะเก้าอี้ทำงานนั่งสบาย

ผู้ร่วมงานทุกคนตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ระดับกลางจนถึงระดับต้นยิ้มแย้มอย่างมีความสุข ไม่มีการซุบซิบนินทา ใส่ร้ายกัน มีการสื่อสารที่ดี การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในองค์กรนี้มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และพีรศักดิ์ วิลัยรัตน์ (2555, ย่อหน้า 8) ยังได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศ การบริหารองค์การให้เกิดแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมทำงานโดยมีความพึงพอใจใน ผลงานที่ปฏิบัติจะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่พึงปรารถนาได้ การสร้างบรรยากาศจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมีความสุขในการทำงาน มีความรู้สึกอบอุ่น เมื่ออยู่ในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเดซา สว่างวงศ์ (2545, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัย พลศึกษากับบรรยากาศองค์การตามทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายมีความเห็นว่าผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาได้ใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก 2) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายมีความเห็นว่าผู้อำนวยการวิทยาลัย พลศึกษาได้สร้างบรรยากาศขององค์การในวิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับมาก และ 3) การใช้ มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพลศึกษา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. เปรียบเทียบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5

2.1 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนก ตามเพศ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะให้ความสนิทสนม ความเป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นเพศเดียวกันมากกว่าเพศตรงข้าม โดยผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะมองว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศตรงข้ามอาจจะมีความเข้าใจในทัศนะด้านต่าง ๆ น้อยกว่าเพศ เดียวกัน จึงทำให้ไม่กล้าที่จะพูดคุยหรือสนิทสนมคุ้นเคย ซึ่งไม่สอดคล้องกับพระไพโรจน์ วัฒนาวโร (2550, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของ ผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัด สำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของ ผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม พบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 นอกจากนี้ยังไม่ สอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษย สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน

2.2 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 5 จำแนกตามอายุ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุแตกต่างกันนั้น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่อายุน้อยกว่าหรือผู้ที่มีอาวุโสกว่า สอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับพระไพโรจน์ ธรรมวโร (2550, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.3 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 5 จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยกกระตือรือร้นการศึกษา และมองเห็นศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผลงานมากกว่าระดับการศึกษา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเกิดความยุติธรรมและเสมอภาคกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ซึ่งไม่สอดคล้องกับชัชวาล วงศ์ทา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของ

ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.4 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเองและสอบถามครู ดังนั้นเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมตอบแบบสอบถามเข้าข้างตนเอง แต่สำหรับครูคำตอบที่ได้คงเป็นความคิดเห็นที่ค่อนข้างจะเป็นความจริงตามสภาพที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามเมื่อมองภาพรวมที่ได้จากค่าเฉลี่ย มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาก็ยังอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูตอบคำถามโดยไม่มีอคติ ซึ่งสอดคล้องกับชายแดน สำเภา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีทัศนะต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001

2.5 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 จำแนกตามวิทยฐานะ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากการศึกษาได้ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านต่างๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่แบ่งแยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในวิทยฐานะใด จึงส่งผลให้ผู้ที่มีวิทยฐานะแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามวิทยฐานะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001

2.6 การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเนื่องจากสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความแตกต่างทั้งในด้านปริมาณ จำนวนนักเรียน จำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ อาคารสถานที่ และทรัพยากรทางการบริหาร ดังนั้น มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละขนาดของสถานศึกษาจึงต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับชัชวาล วงศ์ทา (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับสุรียน กัลยาแก้ว (2554, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอหนองน้ำแก้ว จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเครือข่าย อำเภอหนองน้ำแก้ว จังหวัดนครพนม จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพรรณกร นนทะการ (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1.2 ด้านการจูงใจ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรให้ความสนใจและช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องการปฏิบัติงานเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาหรือขอคำแนะนำ และให้ความสนใจและช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามาขอคำปรึกษามากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านการตัดสินใจ ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของ กระบวนการตัดสินใจ จนได้ทางเลือกที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความพึงพอใจจากทุกๆ ฝ่าย

1.4 ด้านบรรยากาศขององค์กร ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ อำนวยความสะดวกแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาทักษะด้านอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของบุคคล ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามทัศนะของผู้มีส่วนได้เสียจากการ จัดการศึกษา