

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER  
PATHUM THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

ศรัณญา น้อยพิมาย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2


ศรัณญา น้อยพิมาย


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
Administrative Skills of School Administrators under  
Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2

ชื่อ - นามสกุล นางสาวศรีัญญา น้อยพินาย  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.  
ปีการศึกษา 2562

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


  
..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา นียมาภา, ค.ด.)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาด้านบริหาร

  
..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล, ค.อ.ม.)  
วันที่..29.. เดือน..กุมภาพันธ์.. พ.ศ.2563..

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2562

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ 2) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 317 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความต้องการจำเป็น (PNI Modified) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว นำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ มีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (2) ทักษะด้านการสอน ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถจัดการและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน (3) ทักษะด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิด นำวิธีการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ

คำสำคัญ: ทักษะ การบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา

<b>Thesis Title</b>	Administrative Skills of School Administrators under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2
<b>Name – Surname</b>	Miss Saranya Noypimai
<b>Program</b>	Educational Administration
<b>Thesis Advisor</b>	Assistant Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
<b>Academic Year</b>	2019

## ABSTRACT

This research aimed to study: 1) the current conditions and desired conditions of the administrative skills of school administrators under the Pathum Thani Secondary Education Area 2, and 2) the development guidelines for the administrative skills of school administrators under the Pathum Thani Secondary Education Area 2.

The research sample included 317 school teachers working in the academic year 2017 under the Pathum Thani Secondary Education Area 2. Key informants consisted of 6 school administrators chosen by using the stratified sampling. The instruments for data collection were a questionnaire and an interview form. The data were analyzed by using percentage, frequency, mean, standard deviation, Modified Priority Needs Index (PNI Modified), and content analysis.

Findings revealed that 1) the overall current conditions of the administrative skills of school administrators under the Pathum Thani Secondary Education Area 2 was at a moderate level while the desirable conditions of the administrative skills of school administrators was at a high level; and 2) the development guidelines for the administrative skills of school administrators under the Pathum Thani Secondary Education Area 2 based on the ranking of the three essential PNI Modified were as follows: (1) the comprehensive conceptual skills of the school administrators could be seen through their new methods of problem-solving with accuracy and cursoriness; qualified application of knowledge and experience gained in decision making, (2) the teaching skills were shown in their encouragement to have their teachers do their academic work for the career progress through the systematic measurement, evaluation, supervision, control, and monitoring of the teaching and learning, including

the management and administration of the teaching and learning curriculum to meet the requirements of the mission, society and community, and (3) their technical skills included using a brainstorming strategy to find out the collaborative working system for career progress; having various techniques in supervision, control, monitoring, and evaluation of the school operation; and supplying sufficient tools and resources for their administration.

**Keywords:** skills, administration, school administrators



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมมาภา ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ และ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณา ตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนเขว่า ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ดร.วิษณุ เปரியอนันต์ ดร.อธิคุณ สินธนาปัญญา และ ผู้อำนวยการโรงเรียน นายบัณฑิต จันทบาล ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลผู้วิจัยในการนำ ความรู้มาอ้างอิงประยุกต์ใช้กับงานวิจัย และขอขอบคุณเพื่อนและพี่ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้สอนและให้คำแนะนำกับ ผู้วิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

ศรัณญา น้อยพิมาย



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(6)
สารบัญ.....	(7)
สารบัญตาราง.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.3 คำถามการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	16
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	21
2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	24
2.3 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	29
2.4 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	54
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	72
ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	79

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	108
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	108
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	119
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	135
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	145
ภาคผนวก ค การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	161
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	169
ภาคผนวก จ รายนามผู้ให้สัมภาษณ์.....	171
ประวัติผู้เขียน.....	173

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา.....	44
ตารางที่ 2.2 จำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดแยกตามเขตพื้นที่อำเภอ.....	55
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง.....	73
ตารางที่ 3.2 ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์.....	79
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	83
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.....	85
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี.....	86
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด.....	90
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย.....	93
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน.....	96
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด.....	100

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	หน้า 19
--------------------------------------	------------



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีความเจริญก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านสังคม ศาสนา เศรษฐกิจ การเมือง และด้านเทคโนโลยี มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน เมื่อโครงสร้างของสังคมเปลี่ยนไป ทำให้การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญกับการพัฒนาประเทศในทุกด้านให้มีความเจริญก้าวหน้าทันกับกระแสโลกในยุคปัจจุบัน จากการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วนี้ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ รวมทั้งสถานศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้สถานศึกษาต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ดีและมีประสิทธิภาพ ต้องรู้จักเรียนรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้มีคุณภาพ มีการบริหารงานที่ทันสมัย เหมาะสม ซึ่งการบริหารงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจในหลักการของการบริหาร สามารถขับเคลื่อนภาคส่วนอื่นๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพ

การบริหาร (administration) เป็นกระบวนการของผู้บริหารในการดำเนินงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร โดยมีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีระบบแบบแผน ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่ง สาโรจน์ โอปัททชัยวิน (2554, น.7) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือโดยผ่านผู้อื่นเพื่อให้สัมฤทธิ์ผล ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเหนือสิ่งอื่นใดต้องมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี ตลอดจนความรู้รับผิดชอบต่อสังคมภายในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและในเวลาที่ยับยั้ง วุ่นวาย ในการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีการพัฒนาทักษะความรู้และสั่งสมทักษะประสบการณ์ กำหนดเป้าหมายและการวางแผนในการทำงาน เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จลุล่วงในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกสถานศึกษา มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้

รวมทั้งการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จต่อการจัดการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ระบบบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน ฯลฯ แต่ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นบุคลากรที่สำคัญในการดำเนินการบริหารโรงเรียน ส่วนจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการด้วยกัน เช่น กระบวนการบริหาร ทักษะของผู้บริหาร ตลอดจนเทคนิควิธีการต่างๆ ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลักการกระบวนการบริหารและทักษะการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของทักษะการบริหารที่จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรม การบริหารงานตามภารกิจหรือภาระงานในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา การนำเอาทักษะกระบวนการบริหารมาเป็นองค์ประกอบในการบริหารงาน จะทำให้การบริหารงานเป็นระบบเป็นขั้นตอนต่อเนื่องกันไปและเกิดความชัดเจนมากขึ้น อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพที่ดีของการบริหารการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมยุคปัจจุบันนี้ ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเร่งเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเองและสถานศึกษาของตนให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบต่างๆ ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวความคิดของ แคทซ์ (Katz, 1995, p.33) ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะจำเป็นของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน และ 3) ด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานเข้าใจกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในส่วนของการกำหนดวิสัยทัศน์ของ

สถานศึกษานั้น ต้องกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ภาระงาน ยุทธศาสตร์ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นั้น เป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการใช้ความรู้และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารอย่างเต็มศักยภาพ ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำเป็นต้องพัฒนาทักษะการบริหาร ในการใช้ความรู้ ความสามารถดำเนินกิจกรรมการปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามภารกิจและตามกระบวนการบริหาร สามารถพัฒนาตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้ถูกต้อง รวดเร็ว และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ประจำปี พ.ศ.2562 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ว่าในสภาพดำเนินการปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารมากน้อยเพียงใด สภาพที่พึงประสงค์ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะบริหารในด้านใด และแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรเป็นอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญทำให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ แคทซ์ (Katz, 2005); เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986); ดูบริน (Dubrin, 2012); กริฟฟิน (Griffin, 1984); แฮร์ริส (Harris, 1985); เฮอร์เชย์ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993); ไพอ์เซย์ (Paisey, 1981); เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ สุริยา ทองยัง (2558) จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามตารางที่ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 3) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)
- 4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)



#### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 1,765 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2)

#### 1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1) กลุ่มตัวอย่างใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จากสถานศึกษา 67 แห่ง โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ เคร็จซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น ครูผู้สอน จำนวน 317 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามขนาดของสถานศึกษา

2) ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับการประเมินผลการสอบโอเน็ตสูงกว่าเกณฑ์ที่ระดับประเทศกำหนด ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 2 คน ใน 3 อำเภอ จำนวน 6 คน

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ แคทซ์ (Katz, 2005); เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986); ดูบริน (Dubrin, 2012); กริฟฟิน (Griffin, 1984), แฮริส (Harris, 1985); เฮอร์เชย์ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993); ไพเซย์ (Paisey, 1981); เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ สุรียาทองยัง (2558) จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามตารางที่ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา โดยการใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills)
- 4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

## 1.5 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญเชี่ยวชาญจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

1.5.2 การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีผู้บริหารของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพจริงในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ทักษะคิด พฤติกรรม ค่านิยมที่ดี มีความสามารถในการเรียนรู้การประกอบอาชีพ และเป็นคนดีของสังคมอย่างมีคุณธรรม คุณภาพ ตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

1.5.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการความรู้และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีการจัดทำและใช้แผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว มีการระดมความคิดเห็นการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ให้กับครูในสถานศึกษามีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลายและนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวม เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีการ

วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหาร และพัฒนาสถานศึกษา สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับ ข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปล ความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีวิธี ตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ส่งเสริมให้สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ ก่อเกิด ผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะด้านมนุษย (Human skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี สามารถทำงานให้บรรลุผลด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและความต้องการพื้นฐาน ของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็น ประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี สามารถควบคุมอารมณ์ แก้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู และมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็น นักวิชาการที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการและการบริหาร หลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน พัฒนาและตรวจสอบกระบวนการ ในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตามการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการผลิต และติดตามการใช้สื่อ การเรียนการสอน จัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน พัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์และ กำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการใช้กลยุทธ์ เทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) หมายถึง การมีความรู้ ความเข้าใจ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของการบริหารงาน การวางแผนและการพัฒนาการปฏิบัติงานระดับ

ต่างๆ ภายในสถานศึกษา มีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาสามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน มีความรู้ในเรื่องการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูผู้สอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ สนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และมีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

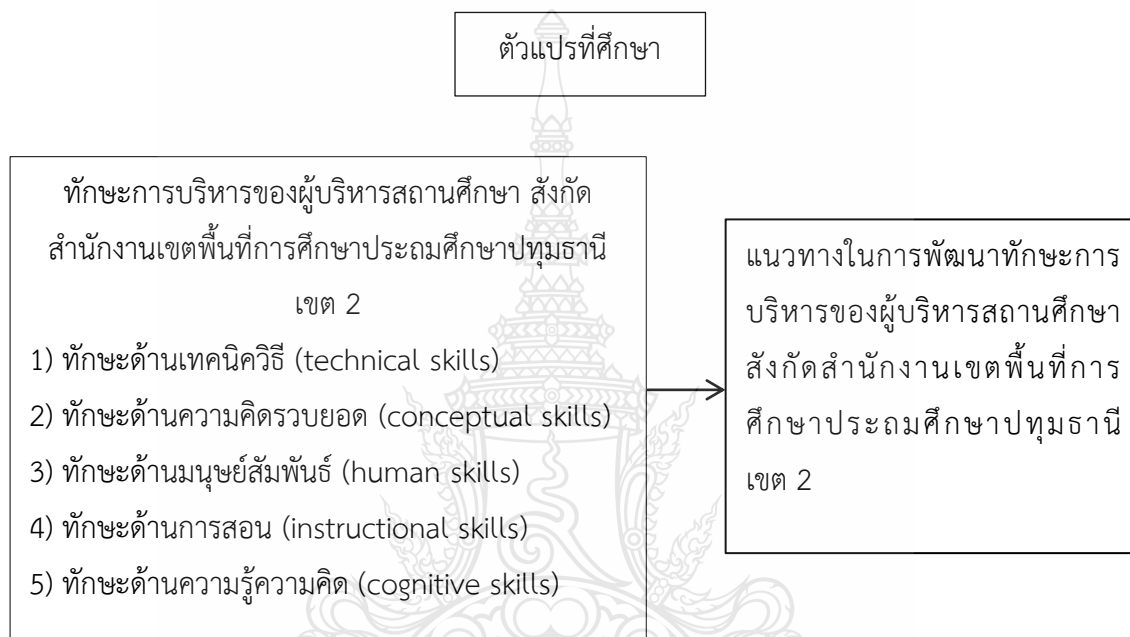
1.5.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินงาน ทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.5.5 ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562

1.5.6 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ในโรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร เลขที่ 99 หมู่ที่ 16 ถนนวิภาวดีรังสิต ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 3 อำเภอ คือ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือ

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดการศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7.2 ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐาน ในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีรายละเอียดที่เสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
- 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2.4 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3.1 ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
  - 2.4.1 สภาพทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
  - 2.4.2 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

กู๊ด (Good, 1983) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม การจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียนและการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นต้น

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, p.170) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

ปีเตอร์สัน; โฟว์แมน และ ติคเกตต์ (Peterson; Plo wman and Trickett, 1962) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง เทคนิคการทำงาน คือ การตัดสินใจของกลุ่มโดยมีความมุ่งหมายและจุดประสงค์

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2551 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการการศึกษา ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ไกรสร เจียมทอง (2561, น.31) การบริหารงานในสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตร กำหนดโดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, น.4) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

พ้องพรรณ พลราช (2560, น.33-34) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการ การวางแผนกลยุทธ์ การคิดตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาทั้งหมดอย่างคุ้มค่า โดยใช้หลักการและแนวคิดทฤษฎีการบริหารมาสนับสนุนในการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ออกมาถูกต้องและเหมาะสม สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มูนา จารง (2560, น.30) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางปฏิรูปการศึกษา มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เพื่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

วริศรา บุญธรรม (2560, น.9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

สุภัค ยมพุก (2558, น.1478) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

ศุภมาส วิชันนาม (2560, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของครูและบุคลากรทาง การศึกษาที่ร่วมมือกันเพื่อปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ

อัจฉรา จงดี (2560, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในการดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหาร



งานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป มุ่งพัฒนางานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย สามารถประสานชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคล สำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้เสนอความ คิดเห็นไว้ ดังนี้

ครุฑ มัลลียงส์ (2557) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา มีความสำคัญมากเพราะการ ศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่นๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมือง นั้นเอง หากประเทศใดได้กับบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและ ประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็มีความรุ่งเรืองในทุกๆ ทาง ในทางตรงกันข้ามหากประเทศใดไม่มี นักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรู้เรื่องของประเทศชาติเป็น รัชชัยแล้วก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น.1-2) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กร จะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการ เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดีและ ทักษะการบริหารที่ดีของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น การจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถาน ศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบ เข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีการพัฒนาทักษะความรู้และสั่งสม ทักษะประสบการณ์กำหนดเป้าหมายและการวางแผนในการทำงาน นำมาซึ่งความสำเร็จจุล่งในการ ปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกสถานศึกษา มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการ ประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ รวมทั้งการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร สถานศึกษาที่เป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จต่อการจัดการศึกษา

## 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

กรีนี่ (Greene, 1992, pp.16-18) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียน จะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา และส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ฮาลปิน (Halpin, 1966, pp.27-28) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การมากกว่าบุคคลอื่น
- 2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
- 3) บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานให้การดำเนินงานของหน่วยงาน หรือองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้
- 4) บุคคลที่ได้รับคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
- 5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน หรือหัวหน้าองค์การ

สต็อกดิลล์ (Stogdill, 1974, p.13) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้นำเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้กลุ่มผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูงสุด เพื่อสร้างผลงานให้เต็มที่

ยุกส์ (Yukl, 1998, p.132) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มากด้วยพลังอำนาจเป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2558, น.1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่แบ่งงานให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ แล้วนิเทศงานอย่างเป็นระบบพร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีคุณภาพ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, น.303) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

สุธีรา สุภัทพาล (2558, น.43) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานหน้าที่เกี่ยวกับการสนับสนุน การให้บริการการจัดการศึกษาทั้งนอกและในสถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษา ที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งรัฐและเอกชน ผู้บริหารในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความ เต็มใจ และเต็มความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 2.2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p.79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญ โดยจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์การเงิน และงานธุรการต่างๆ

สุธีรา สุภัทพาล (2558, น.43-44) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้อำนาจการตัดสินใจเพื่อชี้นำอนาคตของสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และชุมชน มีคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหาร เป็นบุคคลสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

## 2.2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

คาลด์เวลล์ (Caldwell, 2000, p.130) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักบริหาร ที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาขั้นสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามศักยภาพขององค์กรหล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชน แห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

โคทส์ (Coats, 1986, pp.151-152) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในการบริหารการศึกษา มี 3 ประการ

1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสม ทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน

2) บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

3) บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่ม เป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไป การสร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ในกลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

กิบสัน และ ดอนแนลลี่ (Gibson & Donnelly, 1988, p.105) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) เป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
- 2) เป็นผู้กำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงาน
- 3) เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
- 4) เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

กอร์ดัน (Gorton, 1983, p.121) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 ประการ ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้จัดหา จัดทำเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่างๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และมีใช้มนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา

3) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย บทบาทของครูใหญ่ในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน

4) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และสภาพในโรงเรียนจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างมนุษย์

5) ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงาน หรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียน เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด

6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นคนกลางที่จะจัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่างๆ ผู้บริหารโรงเรียนต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่างๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง

เฮอร์เซย์ และ บลานชาร์ด (Hersey, & Blanchard, 1993, p.103) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

- 1) บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทการเป็นหัวหน้าองค์กร และผู้นำของหมู่คณะ
- 2) บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์กร อันประกอบด้วยกรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
- 3) บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร

บวร ปกัสราท (2557) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

- 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการบุคคลงบประมาณ บริหารทั่วไป
- 2) จัดตั้ง/รับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ
- 3) พัฒนาหลักสูตร/จัดการเรียนการสอน
- 4) ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ
- 5) กำกับติดตามประเมินผลตามแผนงานโครงการ
- 6) ระดมทรัพยากร ปกครอง ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินฯ
- 7) จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 8) ส่งเสริมความเข้มแข็งชุมชน สร้างความสัมพันธ์

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา รักษาวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล การเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.2.4 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

บาส และ สโตกดิลล์ (Bass & Stogdill, 1990, pp.80-81) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

1) คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบปฏิภาณดี มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความรู้ ความเด็ดขาด และความราบรื่นในการใช้ความคิด ตลอดจนการตัดสินใจ

2) คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีความตื่นตัว มีคุณธรรม ยุติธรรม ไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ถือปฏิบัติกันมา

3) คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถที่ได้รับการยกย่อง เป็นที่ยอมรับ และการมีเคล็ดลับในการจัดการ

ดิสเลอร์ (Dessler, 1998, p.78) กล่าวถึงการเป็นผู้นำบุคคลและองค์การในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นคุณลักษณะของผู้นำว่า ควรมีลักษณะเฉพาะ 6 ลักษณะ คือ

1) ผู้นำต้องมีแรงขับและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำให้งานสำเร็จ (Leaders Have Drive) คือ ผู้นำจะต้องมีแรงจูงใจจากภายในตัวเองมากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก

2) ผู้นำต้องมีความต้องการที่จะนำ (Leaders Want to Lead) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีอิทธิพล มีพลังอำนาจมากกว่าผู้ตาม และมีความจริงจัง ชอบเป็นผู้นำมากกว่าการเป็นผู้ตาม

3) ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม (Leaders Has Honesty and Integrity) คือ ผู้นำต้องเป็นที่ไว้วางใจของผู้ตาม มีความจริงใจ ยุติธรรมและมีใจกว้างต่อผู้ตาม

4) ผู้นำต้องมีการตัดสินใจที่ดี (Leaders Make Good Decision) คือ ผู้นำต้องใช้ความรู้และสติปัญญา ประสพการณ์และมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ เพื่อการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสม

5) ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง (A Leader Has Self-Confidence) คือ ผู้นำจะต้องเป็นตัวของตัวเองไม่เชื่อผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล ซึ่งความเชื่อมั่นในตนเองนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องใช้เพื่อการตัดสินใจเป็นอย่างมาก

6) ผู้นำต้องรู้เกี่ยวกับวงการด้านธุรกิจ (The Leader Knows the Business) คือ ผู้นำที่ดีต้องรู้ในด้านธุรกิจ การตลาด เพื่อนำข้อมูลต่างๆ มาประกอบในการคิด พิจารณาและตัดสินใจในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์

ฟอกซ์ (Fox, 2006, p.57) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน และให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน จากคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ในวิชาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะทางสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, pp.397-399) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความบากบั่น และความพยายาม ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และคุณงามความดี

2) การจูงใจ (Motivation) ได้แก่ งานและความต้องการของบุคคลความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจและคุณงามความดี

3) ทักษะ (Skill) ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากร การรับรู้ และการบริหารงาน

ยุกล (Yukl, 1998) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) ด้านบุคลิกภาพ (personality) หมายถึง ความมีพลังสูง ความทนทานต่อ ถือคุณธรรม ยึดมั่นหลักการ

2) ด้านแรงจูงใจ (motivation) หมายถึง การมีแรงจูงใจด้านอำนาจทางสังคม มีความต้องการมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับสูงปานกลาง มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันในระดับต่ำ

3) ด้านความสามารถ (ability) การมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะด้านโน้มน้าวใจ มีทักษะด้านเทคนิค มีทักษะในการเกลี้ยกล่อม ชักชวน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ สิ่งที่ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จโดยมีปัจจัยหลายประการมาเกี่ยวข้อง สามารถใช้บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการสร้างขวัญและกำลังใจ ประสานงานกับบุคลากรภายในองค์กรและชุมชนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยเทคนิคต่างๆ เข้ามาผสมผสานกับความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะดังกล่าวอาจประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ซื่อสัตย์ จริงใจ มีความสามารถกระตุ้นและจูงใจให้เกิดความรักความผูกพันในสถานศึกษา มีลักษณะเป็นผู้บริหารแบบประชาธิปไตย จะให้ความสำคัญให้เกิดเกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

## 2.3 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3.1 ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ทักษะการบริหาร เป็นคำที่ประกอบด้วยคำสองคำ คือ ทักษะกับการบริหาร ซึ่งแต่ละคำ มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายไว้ ดังนี้

แฮร์ริส (Harris, 1985, pp.16-19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทักษะ หมายถึง มีความคล้ายคลึงกับกระบวนการแต่มีความแน่นอนน้อยกว่า และใช้ได้กับงานต่างๆ ได้

แคทซ์ (Katz, 1974, pp.33-42) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะแปลความรู้สึกรที่มีอยู่ออกมาเป็นการกระทำ

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2558, น.32) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะ หมายถึง ความชำนาญ เชี่ยวชาญหรือ ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือการกระทำบ่อย

อัจฉรา คำพูล (2560, น.9) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานของบุคคลที่ปฏิบัติงานได้อย่าง คล่องแคล่วว่องไวรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติจนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ เชี่ยวชาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง และเหมาะสม ทางด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม จนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

การบริหาร (administration) ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมาย ไว้ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard, 2009) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

กู๊ด (Good, 1973) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึงเทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กรการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดริคเกอร์ (Drucker, 1993, p.9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, pp.437-438) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

คูนซ์ (Koontz, 1972, p.43) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

ไพเซย์ (Paisey, 1981) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารเป็นสิ่งที่มิได้อยู่ในทุกหน่วยงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดริคเกอร์ (Drucker, 2005) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ภายในองค์กรที่กล่าวว่ นั้นทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันในการ



ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

สโตนเนอร์ (Stoner, 1978, p.8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำ และการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กร มุ่งใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จรูณี แก้วเอียน (2557, น.2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, น.3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ธนพร มากระจัน (2558, น.17) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารองค์กร ซึ่งเกิดจากการวางแผน สั่งการ และจัดการให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือจากบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีระบบแบบแผน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศศิตา เพลินจิต (2558, น.23) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่นๆ ที่มีอยู่โดยผ่านทางกระบวนการวางแผน การจัดการการจูงใจ และการควบคุม

อัฉรดา คำพูล (2560, น.10) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถ เทคนิควิธีการต่างๆ ในการจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

อภิวัฒน์ จันทร์ศรีทอง (2559, น.8) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การติดตาม และการประเมินผล โดยทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อุไรวรรณ รักยิ้ม (2558, น.11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่นๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารในการดำเนินงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร โดยมีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีระบบแบบแผน ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายไว้ ดังนี้

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.29-30) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ทักษะที่ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

แคทซ์ (Katz, 1983, pp.91-92) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงาน เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม

นิวแมน (Newman, 1963, p.5) ได้ให้ความหมาย ทักษะการบริหารงาน (Administrative Skill) ว่าหมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557, น.11) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ

โชคชัย นาไชย (2559, น.31) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถและการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำ จึงควรจะต้องมีทักษะด้านต่างๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่างๆ และใช้ทักษะตามความสามารถที่มีอยู่จะทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ทั่วไปเป็นอย่างดี

ผ่องพรรณ พลราช (2560, น. 37) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากรบุคคลและกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.32-33) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะ ตามแนวคิดของ เดรก และ โรว์ และ แคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

แพรวดาว สอนองผัน (2557, น.24) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มีสสัย สาเม้าะ (2558, น.90) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะคอยเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารของผู้บริหารให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีทักษะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องตระหนักและขาดมิได้ 4 ด้านด้วยกัน ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านวิชาการ ซึ่งในงานวิจัยส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับทักษะทั้ง 4 ด้านดังกล่าว โดยได้นำมาตั้งไว้เป็นประเด็นต้นๆ เพื่อทำการศึกษาวิจัย งานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังมีอีกหลายข้อคำถามที่จะต้องมีการพัฒนาต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรคำนึงถึงประเด็นหลักใน 4 ด้านนี้ให้มาก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป

รุสลัน สาแล (2557, น.15) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถความชำนาญความคล่องแคล่วว่องไวถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหาร ที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกายสติปัญญา เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมีทักษะในการปฏิบัติงานหรือมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ครองตนครองงาน และทักษะด้านความคิด การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และในการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ยึดตามทฤษฎีของแคทซ์ อันประกอบด้วย ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการบริหารและผลงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว

ศศิตา เพลินจิต (2558, น.23) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สำเภา เสมศีกสาม (2559, น.12) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถหรือความชำนาญ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุรียา ทองยัง (2558, น.11) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

อัจฉรา คำพูล (2560, น.11) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความสามารถ เทคนิคและวิธีการต่างๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างคล่องแคล่ว แม่นยำและเกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

อุษา แซ่เตียว (2559, น.17) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการความรู้และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาตามความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz, 2005) ที่เรียกว่า ทฤษฎี 3 ทักษะของ แคทซ์ (Katz's Three skills Theory) ซึ่งเขาได้อธิบายทฤษฎีไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของ ผู้บริหารที่ใช้ความรู้ความสามารถ และเทคนิคต่างๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหาร เป็นทักษะเทคนิคที่เกิดจากการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ต่างๆ จากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารเกิดความชำนาญในการบริหารงาน เช่น การทำทะเบียนนักเรียน การจัดทำงบประมาณ การวางแผนอาคารสถานที่ การจัดชั้นเรียน เป็นต้น ในปัจจุบันถือว่าทักษะทางเทคนิคที่สำคัญของผู้บริหาร ประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน (planning skills) ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อสารความหมาย (group process

and communication skills) ทักษะทางด้านการจัดการ (management and organizational skills) เป็นต้น

2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน และไม่ใช่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคล โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทักษะเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของ ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคนเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคคลนั้นๆ

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์กร จากองค์ประกอบย่อยๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กรที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ภายในองค์กร นอกจากนี้จะต้องเห็นภาพว่าภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ ธุรกิจอื่นๆ ด้านนโยบายสังคม การเมือง ชุมชน และการพัฒนาของประเทศอย่างไร

แคทซ์ (Katz, 2005, p.15) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับต่ำ แต่เมื่อการบริหารจัดการระดับสูงขึ้นเรื่อยๆ การใช้ทักษะการบริหาร ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญลดลง โดยมีเงื่อนไขว่าผู้บริหารนั้นต้องมีผู้ปฏิบัติงานที่เก่ง ทักษะด้านเทคนิคสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ เมื่อมองการบริหารไปถึงระดับสูงพบว่า ทักษะด้านเทคนิคไม่เหลืออยู่เลยหรือเหลืออยู่แต่น้อยมาก ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความจำเป็นมากในทุกๆระดับของการบริหาร และมีผลการศึกษสนับสนุน ดังนี้

1) ทักษะด้านมนุษย มีความสำคัญมากสำหรับหัวหน้าไพร่แมน ซึ่งเป็นผู้ต้องลงไปสัมผัสโดยตรงกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

2) ผู้บริหารระดับกลาง ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้มากขึ้น

3) ผู้บริหารระดับสูงสุด ต้องเข้าใจตนเองและเข้าใจในความเป็นมนุษย์ และเข้าใจในความสัมพันธ์ของมนุษย์

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.29-30) ได้เสนอแนวคิดว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาควรมีด้วยกัน 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทฤษฎี 3 ทักษะของ แคทซ์ (Katz) คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) อีก 2 ทักษะซึ่งทักษะที่เพิ่มคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) และ ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) รวมทั้งหมดเป็นทักษะ 5 ทักษะ

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ได้แก่ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหาร ในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skills) ได้แก่ ความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ ดูบริน (Dubrin, 2012, pp.17-19) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัย และด้านนโยบาย เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทาง ในเรื่องวิธีการกระบวนการขั้นตอน และเทคนิคต่างๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการวิเคราะห์ตาราง ทำการอัปโหลดข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตต่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมี

ความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ เช่น การพัฒนาแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional Skills) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) “Hard skill” หรือทักษะความสามารถในการทำงาน ซึ่งการมีทักษะด้านเทคนิคที่ดีสามารถยกระดับการบริหาร ตัวอย่างเช่น บิลเกต จากบริษัทไมโครซอฟท์ ที่เริ่มต้นอาชีพของเขาจากการเป็นโปรแกรมเมอร์

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน และแม้ว่าทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลจะถูกกล่าวว่าเป็น “Soft Skill” หรือทักษะที่เกี่ยวกับคน ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่า เป็นทักษะที่เรียนรู้ได้อย่างง่ายๆ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นทักษะที่สำคัญกว่าทักษะด้านเทคนิคในการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ และผู้บริหารโดยส่วนใหญ่มักจะประสบความสำเร็จ เพราะความสามารถของทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่สัมพันธ์กับความต้องการของอาชีพ เช่น ผู้บริหารที่อวดเก่ง อันธพาลกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอจนเป็นนิสัย พฤติกรรมเป็นอีกด้านที่สำคัญอันอยู่ภายใต้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สำหรับผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินธุรกิจกับผู้คนจากหลากหลายเชื้อชาติ ซึ่งพฤติกรรมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำคัญของความสามารถในการพูดได้สองภาษาของผู้บริหาร รวมไปถึงผู้ได้บังคับบัญชา อันแสดงถึงการมีสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งในโลกปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยหลากหลายเชื้อชาติ

3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมภายนอกองค์กร ดรักเกอร์ (Drucker) ได้เน้นว่า สิ่งเดียวที่เป็นข้อได้เปรียบของประเทศที่พัฒนาแล้ว คือ การมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพจำนวนมากกว่า แม้ในประเทศที่พัฒนาจะมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพเช่นกันก็จริงแต่ก็มีจำนวนน้อย อีกทั้งยังกล่าวไว้ว่า ความต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพในประเทศมหาอำนาจนั้นจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัย ค้นหาสาเหตุของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่นๆ ร่วมด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบายในการ วินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข อันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหา และเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เช่น ผู้จัดการจะต้องทราบถึงสาเหตุของการที่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีการติดตั้งและใช้ระบบที่ทันสมัย

5) ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมี เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบาย ยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของ บุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ อีกทั้งการมีทักษะ นโยบายสูงยังช่วยลดความเครียด และแรงกดดันระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ทักษะ ด้านนโยบายถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มของความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่นๆ หากผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับทักษะด้านนี้และนำมาใช้ในการทำงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรพึงพอใจและ ก้าวหน้าในการทำหน้าที่ของตนในองค์กร และยังใช้เวลาในการกำหนดการเมืองในองค์กรมากเท่าไร ยิ่งช่วยลดเวลาในการเผชิญปัญหาของลูกค้า และช่วยเพิ่มผลผลิตได้

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ กริฟฟิน (Griffin, 1984, pp.18–21) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการวินิจฉัย และทักษะด้าน การวิเคราะห์ ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นที่ทำงานบรรลุผลสำเร็จ เป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ การเงินการบัญชี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารจำนวนมากโดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจะใช้ทักษะด้านนี้ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (interpersonal skill) เป็นทักษะการบริหารที่ผู้บริหารใช้ ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ หากวิเคราะห์การใช้เวลาของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารใช้เวลา 59% ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ใช้เวลา 6% ในการโทรศัพท์ และใช้เวลา 3% ในการเดินทาง ซึ่งจากเวลาเหล่านี้เป็นข้อมูลที่เห็นได้ชัดว่า ผู้บริหารใช้เวลาส่วนมากในการมีปฏิสัมพันธ์ กับบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะนี้ในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ดี



เจรจา การบรรยาย การประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มักจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์น้อย

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์ และความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในองค์กร การมองเห็นความเหมาะสมหรือความไม่เหมาะสมของส่วนต่างๆ ในองค์กร และสามารถคาดคะเนทิศทางที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skill) เป็นทักษะความสามารถของผู้บริหารที่สามารถเข้าใจรายละเอียดในส่วนต่างๆ หรือแยกประเด็นแต่ละสิ่งภายในองค์กร การเข้าใจเหตุการณ์ มองเห็นปัญหา โดยการศึกษารายละเอียดหรือที่มาที่ไปของงานเพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ทักษะด้านการวิเคราะห์ (analytic skill) เป็นทักษะที่คล้ายกันกับทักษะการตัดสินใจทำให้ทักษะการวินิจฉัยมีความสมบูรณ์ เป็นความสามารถในการระบุรายละเอียดสำคัญในสถานการณ์หนึ่งๆ และสามารถเชื่อมโยงรายละเอียดเหล่านั้นของผู้บริหารที่เข้าใจ รู้ข้อมูลต่างๆ แยกองค์ประกอบต่างๆ เพื่อสรุปเหตุการณ์ ว่าต้องทำอะไร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ แฮร์ริส (Harris 1985, pp.33-42) ได้พัฒนาทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์ (Katz) ให้สามารถใช้งานได้ง่ายกว่า และใช้ได้กับงานหลายๆ ด้าน โดยมีรายละเอียดของทักษะ ดังต่อไปนี้

1) ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วย การมองเห็นภาพพจน์โดยรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักใช้คำถาม

2) ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skill) ประกอบด้วย การรู้จักสังเกต เข้าอกเข้าใจผู้อื่น รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักนำการอภิปราย การมีส่วนร่วมในการอภิปราย และสามารถสะท้อนความรู้สึก และความคิดออกมา

3) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย การรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับเรื่อง การสาธิต เขียนแผนภูมิ วาดภาพ คำนวณได้ และเป็นประธานในที่ประชุมได้

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993, p.3) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น ไม่ใช่ 3 ทักษะเท่านั้น อาจมีทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นอีกแต่จำเป็นอย่างน้อยที่สุด คือ 3 ทักษะนี้ ตามที่ แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวไว้และได้เสนอแนะว่าผู้บริหารจะใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านนี้มากน้อยแตกต่างกันไป โดยผู้บริหารระดับสูงนั้นเป็นตำแหน่งที่กำหนดวัตถุประสงค์การตัดสินใจและอนาคตขององค์กร ซึ่งต้องมีและใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับกลางที่ต้องเป็นผู้ประสานนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการ จึงต้องอาศัย

ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติงานในฐานะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยเหนือ จึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะอื่นและมากกว่าผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ ไพเซย์ (Paisey, 1981, pp.96-97) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ควรมีดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้าน การเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกันโดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ และการจำแนกรายละเอียดและการประสานงานเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร ควรจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ

(1.1) ด้านการศึกษา ได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร และการประสานงาน ตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา

(1.2) ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและความเข้าใจถึงจิตใจของผู้ปกครอง โรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะของบุคคลของรัฐ และกลุ่มบุคคลทั่วไป

(1.3) การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคล ซึ่งสามารถหยิบยกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่

(1.4) การพัฒนากำลังคน ได้แก่ การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความสามารถของเขาอย่างเต็มที่เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคคลกรในองค์การและเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกันช่วยให้บุคคลเหล่านี้เกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

3) ทักษะทางด้านมโนคติ เป็นความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และยังสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983, pp.119-120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการดังนี้

1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผลทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีในการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้ง อาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6) ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7) ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใน 5 ทักษะ ตามแนวคิดของ เดเรค และ โรว์ และ แคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ

4) ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูดการอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเอง กับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสาคิตให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่าง และทำให้คณาจารย์เกิดความยอมรับและศรัทธา

5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ สุริยา ทองยัง (2558, น.9) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการ นำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยการฝึกฝนและพัฒนาเป็นประจำ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหาร ในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

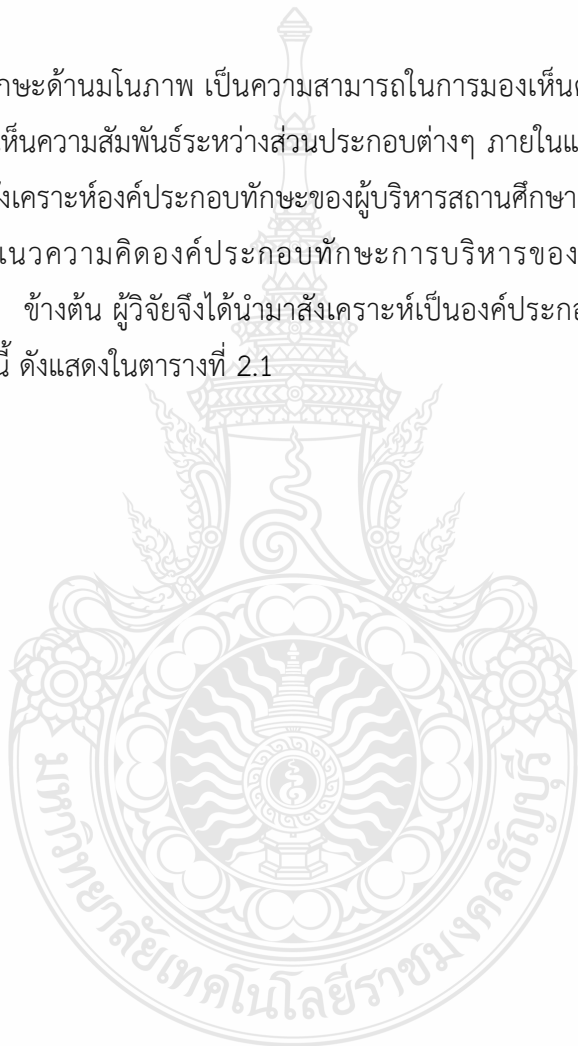
3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความสามารถในการจัดการและการบริหาร หลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร

### 2.3.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

จากแนวความคิดองค์ประกอบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	นักวิชาการ										ความถี่
	แคทซ์ (Katz 2005)	เดรก และโร (Drake and Roe 1986)	ดูบริน (Dubrin,2012)	กริฟฟิน (Griffin1984)	แฮร์ริส (Harris 1985)	เฮร์เชย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard)	ไพเซย์ (Paisey 1981)	เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni (1983)	พินคพอร์น เพชรสมบัติ (2560)	สุริยา ทองยัง (2558)	
ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)		✓								✓	4
ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
ทักษะด้านการสอน (instructional skills)		✓						✓		✓	4
ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		8
ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills)			✓								1
ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skills)			✓	✓							2
ทักษะด้านนโยบาย (political skills)			✓								1
ทักษะด้านการประเมินผล								✓			1
ทักษะด้านการวิเคราะห์ (analytic skill)				✓							1
ทักษะด้านการเป็นผู้นำ								✓			1
ทักษะด้านบริหารงานบุคคล								✓			1

จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษาซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ แคทซ์ (Katz, 2005); เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986); ดูบริน (Dubrin, 2012); กริฟฟิน (Griffin, 1984); แฮริส (Harris, 1985); เฮอร์เชย์ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993); เพย์เซย์ (Paisey, 1981); เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ สุรียา ทองย้ง (2558)

โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 3) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)
- 4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)

เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.9-30) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

ดูบริน (Dubrin, 2012, pp.17-19) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ทักษะด้านเทคนิคที่สัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการกระบวนการขั้นตอน และเทคนิคต่างๆ

กริฟฟิน (Griffin, 1984, pp.18-21) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค (technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ เป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ การเงินการบัญชี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารจำนวนมาก โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจะใช้ทักษะด้านนี้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

แฮริส (Harris, 1985, pp.33-42) ได้อธิบายว่า ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย การรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียนจัดลำดับเรื่อง การสาธิต เขียนแผนภูมิ วาดภาพ คำนวณได้ และเป็นประธานในที่ประชุมได้

เฮอร์เชย์ และ บลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่ โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดจากการศึกษาประสบการณ์และการฝึกอบรม

แคทซ์ (Katz, 2005) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของ ผู้บริหารที่ใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิคต่างๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหาร เป็นทักษะเทคนิคที่เกิดจากการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ต่างๆ จากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารเกิดความชำนาญในการบริหารงาน

ไพเซย์ (Paisey, 1981, pp.96-97) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางเทคนิค หมายถึง เรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของ ข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหว และพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะและการจำแนกรายละเอียดและการประสานงาน

ไกรสร เจียมทอง (2561, น.9-10) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง เทคนิคแนวคิดวิธีการรวมไปถึงกระบวนการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ หน่วยงานรวมไปถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงาน และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ

สุรียา ทองยั้ง (2558, น.9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2559, น.51) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เทคนิควิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีการจัดทำและใช้แผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีวิธีการใน



การปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูในสถานศึกษามีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลาย และนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

## 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

ดูบริน (Dubrin, 2012, pp.17-19) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์ และความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในองค์กร การมองเห็นความเหมาะสมหรือความไม่เหมาะสมของส่วนต่างๆ ในองค์กร และสามารถคาดคะเนทิศทางที่จะพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

แคทซ์ (Katz, 2005) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) หมายถึง ทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์กร จากองค์ประกอบย่อยๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กรที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ภายในองค์กร นอกจากนี้จะต้องเห็นภาพว่าภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ ธุรกิจอื่นๆ ด้านนโยบายสังคมการเมืองชุมชนและการพัฒนาของประเทศอย่างไร

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรดาว สอนงพันธ์ (2557, น.6) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่างๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้าน ทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมายกลยุทธ์ได้กว้างไกลชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กรโครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลได้อย่างน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้อง

กับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวม เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับ ข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีวิธีตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ส่งเสริมให้สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3) ทักษะด้านมนุษย์ (Human skill)

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.29-30) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

กริฟฟิน (Griffin, 1984, pp.18-21) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (interpersonal skill) หมายถึง ทักษะการบริหารที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ

แฮริส (Harris, 1985, pp.33-42) ได้อธิบายว่า ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skill) ประกอบด้วย การรู้จักสังเกต เข้าอกเข้าใจผู้อื่น รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักนำการอภิปราย การมีส่วนร่วมในการอภิปราย และสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา

แคทซ์ (Katz, 2005) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านมนุษย์ (human skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน และไม่ใช่ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ แต่เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทักษะเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุสิ่งของ ส่วนทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคนเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจของบุคคลนั้นๆ

ไพเซย์ (Paisey, 1981, pp.96-97) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษย หมายถึงความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความสามารถของเขาอย่างเต็มที่ เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคคลกรในองค์การ และเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกันช่วยให้บุคคลเหล่านี้เกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983, pp.119-120) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ บางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงานการแสดงภาวะผู้นำการจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

มีสปีธ สาเม้าะ (2558, น.7) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

แพรวดาว สอนองผัน (2557, น.6) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมมีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

สุรียา ทองยัง (2558, น.9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คนให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษย์ (Human skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี สามารถทำงานให้บรรลุผลด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและความต้องการ พื้นฐานของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี สามารถควบคุมอารมณ์ แก้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู และมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.29-30) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดการและการบริหาร หลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ได้ให้ความหมาย ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้างจนสามารถสาธิตให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่าง และทำให้นักอาจารย์เกิดความยอมรับและศรัทธา

แพรวดาว สมองฝัน (2557, น.5-9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน และการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษา อังกฤษ และเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา จัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด

รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ ภายในและภายนอกสถานศึกษา

สุรียา ทองยัง (2558, น. 9) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้ มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

มีสสัย สาเม้าะ (2558, น.7) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการวัดผลและประเมินผล ตลอดจนความสามารถในการนิเทศ การสอน

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการสอน (instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน พัฒนาและตรวจสอบ กระบวนการในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตามการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการผลิต และติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน จัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน พัฒนาครูให้สามารถทำ ผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการใช้กลยุทธ์ เทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำ ผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

#### 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986, pp.29-30) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้าน ความรู้ความคิด (cognitive skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการ บริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการ เสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983, pp.119-120) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้าน การสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

แพรดาว สนองพันธ์ (2557, น.5-9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสม

กับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็น  
องค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้  
อย่างสร้างสรรค์ บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล  
สภาพปัญหาความต้องการ เพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

สุรียา ทองยัง (2558, น.9) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นความ  
สามารถในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญา ในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่  
สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) หมายถึง การมีความรู้  
ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของการบริหารงาน การวางแผนและการพัฒนาการ  
ปฏิบัติงานระดับต่างๆ ภายในสถานศึกษา มีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาสามารถกำหนดทิศทาง  
เพื่อบ่มงู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จาก  
การศึกษาค้นคว้ามาพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน  
มีความรู้ในเรื่องการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่  
สถานศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่าง  
ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
ของครูผู้สอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ สนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้  
ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตาม  
แผนปฏิบัติการของโรงเรียน และมีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่าง  
ต่อเนื่อง

จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษา สังเคราะห์และจัดกลุ่มทักษะในแต่ละด้าน จากเอกสาร แนวคิด  
และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิดเชิง  
กลยุทธ์ มีการวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีการจัดทำและใช้  
แผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงาน  
ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ  
สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีวิธีการใน  
การปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่าง  
คล่องแคล่ว มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถ  
แนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูในสถานศึกษา

มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลายและนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวม เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีวิธีตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ส่งเสริมให้สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ทักษะด้านมนุษย (Human skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี สามารถทำงานให้บรรลุผลด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ ให้มีการยอมรับนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี สามารถควบคุมอารมณ์ แก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู และมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน มีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน พัฒนาและตรวจสอบกระบวนการในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตามการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการผลิต และติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน จัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน พัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อ

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการใช้กลยุทธ์ เทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของการบริหารงาน การวางแผนและการพัฒนาการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ภายในสถานศึกษา มีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาสามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน มีความรู้ในเรื่องการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูผู้สอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ สนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และมีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## 2.4 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

### 2.4.1 สภาพทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้จัดตั้งขึ้นตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 37 โดยอาศัยอำนาจแห่งพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา33 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษาจำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย และมาตรา 34 ให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นในทุกเขตพื้นที่การศึกษาสำหรับจังหวัดปทุมธานีมี 3 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลาดหลุมแก้ว อำเภอสสามโคก และอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอลำลูกกา อำเภอหนองเสือ และอำเภอธัญบุรี สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ประกอบด้วย จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตั้งอยู่ภายในโรงเรียนมัธยม  
 สังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร เลขที่ 99 หมู่ 16 ถนนวิภาวดีรังสิต ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัด  
 ปทุมธานี รับผิดชอบบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และ  
 อำเภอหนองเสือ มีโรงเรียนทั้งสิ้น 67 โรงเรียน

**ตารางที่ 2.2** จำนวนโรงเรียนภาครัฐในสังกัดแยกตามเขตพื้นที่อำเภอ

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน
ธัญบุรี	11
ลำลูกกา	30
หนองเสือ	26
รวมทั้งสิ้น	67

#### 2.4.2 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้  
 การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการ  
 ตามอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ.2562 ดังนี้

- 1) กลุ่มอำนวยการ
- 2) กลุ่มนโยบายและแผน
- 3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- 5) กลุ่มบริหารบุคคล
- 6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 7) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
- 8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 9) หน่วยตรวจสอบภายใน

ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่  
 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ  
 ดังต่อไปนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานใน เขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการและ คณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12) ปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมายกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้จัดให้มีการประชุมระดม ความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ จุดเน้น มาตรการและตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการตามภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

กลยุทธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กำหนดยุทธศาสตร์ประจำปี พ.ศ.2562 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง  
2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

- 3) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 5) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

การศึกษาขั้นพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยอย่างมีความสุข

พันธกิจ (Mission)

1) ส่งเสริม และสนับสนุน การจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

2) ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

3) ส่งเสริมและพัฒนา ครู บุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ

4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม บนหลักการกระจายอำนาจตามหลักธรรมาภิบาล

5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมขององค์กร

พัฒนางาน บริการเด่น เน้นคุณธรรม นำสังคม

### เป้าประสงค์ (Goal)

- 1) นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 2) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค
- 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
- 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
- 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และกระจายอำนาจความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา

### ยุทธศาสตร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กำหนดยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

- 1) จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
  - 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
  - 3) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 4) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
  - 5) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
  - 6) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 6 ด้าน ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

- 1) ส่งเสริมความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ปลุกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

3) พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่  
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

1) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

2) พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

3) สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4) ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา  
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

2) พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานเกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณธรรม

1) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1) จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

2) สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) ศึกษาเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวัตถุประสงค์ คือ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการ

วิจัย 72 ตัวบ่งชี้ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.84 – 0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลัก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70 – 0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.46 – 0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อยและทุกตัวบ่งชี้

ขวัญพนม สถิตชัย (2558) ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ที่มีต่อทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กที่มีต่อทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ ที่สำคัญคือ ด้านเทคนิคควรจัดให้

มีการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในกระบวนการนิเทศ การตรวจเยี่ยมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จัดให้มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับการจัดทำระบบการบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการจัดทำ การประกันคุณภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรมีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา รวมถึงการสร้างแรงจูงใจบุคลากรนอกให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและสร้างความภาคภูมิใจให้บุคลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ด้านความคิดรวบยอด ควรมีข้อมูลและเหตุผลที่เพียงพอในการตัดสินใจและนิเทศงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างต่อเนื่อง

โชคชัย นาไชย (2559) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเจรจา ด้านการกระจายความเป็นธรรม ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ และด้านการใช้อำนาจตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในตำแหน่ง แตกต่างกัน มีทักษะการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม พบแนวทางที่สำคัญ คือ 1) ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้บริหารควรใช้วิธีการระงับความขัดแย้งไม่ให้สถานการณ์ลุกลามบานปลาย 2) ด้านการเจรจา ผู้บริหารควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เจรจาให้คู่ขัดแย้งเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อกัน 3) ด้านการกระจายความเป็นธรรม ผู้บริหารควรหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง 4) ด้านการใช้อำนาจ ผู้บริหารควรแก้ปัญหาโดยยึดเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ

ฐานิตา นางลอย (2557) ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอรอดุพนม จังหวัดนครพนม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอรอดุพนม จังหวัดนครพนม จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประเภทโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน อำเภอลำดวน จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอลำดวน จังหวัดนครพนม จำแนกตามประเภทและขนาดของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐ มะลิซ้อน (2557) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประเมินผล ด้านการสื่อสาร 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจ ด้านความผูกพัน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทางบวกอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสื่อสาร และด้านการประเมินผล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีอำนาจการพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 49.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้  $Z'Y = .279ZX1 + .261ZX2 + .189ZX3$

ธนพร มากระจัน (2558) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด 3) ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



บุญวารีย์ เสวตวงศ์สกุล (2557) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ  
ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสพการณ์ในการทำงาน  
และประสพการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า  
โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่  
ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือ  
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด  
2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
นครศรีธรรมราช เขต 3 1) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการ  
บริหารไม่แตกต่างกัน 2) จำแนกตามประสพการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า  
ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ  
3) จำแนกตามประสพการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปีของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหาร  
สถานศึกษามีทักษะการบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประวีณา มีวงษ์ (2558) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถาน  
ศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
ที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตาม  
ประสพการณ์ทางการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหาร และขนาดของสถานศึกษา และ 3) ศึกษา  
ปัญหาและข้อเสนอแนะในการใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหาร  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถ  
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค 2) เปรียบเทียบ  
ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ  
บริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประสพการณ์ทางการบริหารโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน  
3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามการฝึกอบรมทางการบริหาร โดยภาพรวม  
ไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อทักษะการบริหารของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี และเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พรทิพย์ พลประเสริฐ (2559) ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุพา ทองเรือง (2557) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะคตินคร อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 2) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู จำแนกตามโรงเรียน 3) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทำหน้าที่ประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการเหมาะสมกับ

สภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงินและควบคุม กำกับติดตามให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบ

สำเภา เสมศึกษา (2559) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และ 3) วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) ประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านพัฒนาการเด็ก การจัดประสบการณ์เรียนรู้ของครูการพัฒนาสถานศึกษา การบริหารจัดการศึกษา และการประกันคุณภาพภายใน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 51.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิริภรณ์ สุวรรณโณ (2558) ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง 3 ทักษะอยู่ในระดับมาก โดยทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นอันดับแรก ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูในภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอด พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สุรียา ทองยั้ง (2558) ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม 2) แนวทางการ

พัฒนาการทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้านมนุษย และทักษะของผู้บริหารด้านมโนภาพ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ทักษะผู้บริหารด้านมโนภาพ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตาม และกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน 2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษย คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถของบุคลากร รวมถึงการยกย่องให้เกียรติกัน ในฐานะของคนที่อยู่ในสายงานหรือเพื่อนร่วมอาชีพ 3) ทักษะผู้บริหารด้านเทคนิค ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างเพียงพอกับความ ต้องการของโรงเรียนและมีประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ

อัจฉรา คำพูล (2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 2) ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาทักษะด้านการศึกษาและการสอน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านมนุษย 2) ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านการจัดองค์การและด้านการเป็นผู้นำ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับความสัมพันธ์สูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.92$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.67$ ) ซึ่งด้านที่มีความสัมพันธ์สูง ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิคทักษะด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.74$ ) ( $r = 0.73$ ) ( $r = 0.77$ ) ( $r = 0.79$ ) ตามลำดับ

อภิสิทธิ์ จันทร์ศรีทอง (2559) ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

อเดเกไมล์ (Adegbemile, 2011, pp.17-18) ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้านมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอนและประเมินครู เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากร ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล สำหรับทักษะด้านการจัดการงบประมาณให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วย มีการใช้งบประมาณ เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดวิธีการดูแลงบประมาณโดย

บุคลากรที่มีความสามารถ มีการเก็บข้อมูลทางการเงินของโรงเรียนอย่างสุจริต และสามารถตรวจสอบสถานะทางการเงินของโรงเรียนได้

โมสทาฟา; ฮาบีป; ฟาร์ซัด และ นาฮิด (Afshari Mostafa; Hostafa Habib; Qafouri Farzad and Jabari Nahid, 2012, pp.388-394) ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารจากทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยศาสตร์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยอยู่ในทักษะแต่ละด้าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อย่อย มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยศาสตร์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารการประเมินผลการทำงานเป็นทีมและการจัดการความแตกแยก

เซโต (Certo, 2009, p.36) ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นทักษะความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารจึงควรมีความรู้เกี่ยวกับ ทักษะการบริหารจัดการและมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการจัดการ เนื่องจากทักษะการจัดการมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรของสถาบันการศึกษา

อีจิมอฟ (Ejimofor, 2008) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่และความพึงพอใจในการทำงานของครู รวมทั้งทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่ และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้น จึงมีการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงานด้วย ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่า กลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนน้อยกว่ากลับไม่รู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวได้ว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์และปัจจัยทางเพศยังไม่จำเป็นว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ กระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการการศึกษา ควรประกาศจัดตั้งและส่งเสริมการใช้โปรแกรม

การฝึกอบรมซึ่งจะช่วยในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ รูปแบบโปรแกรมการฝึกอบรมที่น่าจะมีประโยชน์ในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ เช่น การสัมมนาการประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกทักษะด้านการบริหารงานโรงเรียนที่ทันสมัย นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานที่จะส่งเสริมด้านระดับสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ ความรู้ และความก้าวหน้าของครูให้เพิ่มขึ้น และความสามารถพัฒนาทักษะที่จะส่งเสริมการสร้างและดำรงรักษามิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานของตนเองได้อีก ในส่วนท้ายผู้วิจัยยังทำการเสนอแนะเพิ่มเติมว่า กระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการการศึกษา ควรทำการประเมินปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ในโรงเรียน ร่วมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไปโดยอย่างต่อเนื่อง

แฮมเมอร์ (Hammer, 2000) ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในรัฐโอไฮโอ โดยนำเอาทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) มาใช้ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบกับอายุพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อิซุมิ (Izumi, 2002) ศึกษาถึงสาเหตุแห่งความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา 8 แห่งในแคลิฟอร์เนีย (California) จากการศึกษาพบว่า ครูใหญ่ของโรงเรียนเหล่านี้จะให้ความสำคัญกับวิธีการสอน หลักสูตร การพัฒนาครู ระเบียบวินัย การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ฯลฯ ครูใหญ่มีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หลักสูตรมีส่วนสำคัญในการกำหนดผลการเรียนของนักเรียน การพัฒนา

แจ๊คสัน (Jackson, 1997, p.3417-A) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของโครงสร้างองค์การที่มีต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางที่บรรจุใหม่ ที่เป็นสมาชิกข้าราชการของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย DACUHO ผลการวิจัยพบว่า ขนาดขององค์การและสายการบังคับบัญชา ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่บรรจุใหม่ และในภาควิชาที่มีผู้บริหาร 4 คนขึ้นไป มีการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 7 ประการมากกว่า ภาควิชาที่มีผู้บริหารจำนวน 1-3 คน

จาวาดิน เอมีน เทรานี และ ราเมเซนี (Javadin, Amin, Tehrani and Ramezani, 2010, pp.170-177) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการธนาคารแต่ละสาขาในเมือง Tehran ประเทศอิหร่าน โดยใช้ทักษะการบริหารของ แคทซ์ (Katz) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ทั้งภาพรวมและรายด้าน หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) เป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

(Human skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) เป็นลำดับ โดยทักษะทางเทคนิค นั้นได้รวมไปถึงประสบการณ์การศึกษา การฝึกฝน การรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค และเครื่องมือต่างๆ ไปใช้ในการทำงานด้วย ซึ่งเขากล่าวว่าการมีทักษะทางเทคนิคที่ดีจะส่งผลให้เกิดทักษะด้านมนุษย์ที่ดีขึ้น ตามมา ซึ่งทักษะด้านมนุษย์กล่าวรวมถึงทักษะการสื่อสาร การจัดการปัญหา การสร้างแรงจูงใจ

คินเดรด (Kindred, 1975, pp.91-94) ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การไม่ประสบผลสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครูเกิดจากสาเหตุของผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ทำให้เกิดปัญหาดังนี้ 1) ความมีอคติ 2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน 3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี 4) ขาดการวางแผนที่ดี 5) เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง พบว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะทางการบริหารจะทำให้เกิดปัญหา ทั้ง 5 ข้อดังกล่าว และถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ก็จะไม่ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ภายในโรงเรียน

มาราฟิโน (Marafino, 1991, p.104) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะผู้บริหาร ชั้นพื้นฐานของศูนย์การประเมินเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า การวัดทักษะของผู้บริหาร ตามลำดับคะแนน ปรากฏว่า เป็นไปตามสภาพการปฏิบัติงานที่ทำอยู่จริง ผลการวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด จะเห็นได้ว่าผู้บริหารครูอาจารย์ให้ความเห็นชอบว่ามีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารเกี่ยวกับการศึกษาต่อไป

แมคเคนน่า (Mckenna, 2015) ศึกษาเรื่อง แนวโน้มและบริบทในการพัฒนาทักษะการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มของการพัฒนาทักษะการบริหารขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล สถานการณ์และบริบทขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดให้ผู้จัดการตัดสินใจ ว่าควรจะทำอะไรมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับการฝึกอบรมในทางปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวของคู่มือหรือตำราเรียน ดังนั้น ต่อไปนักเรียนนักศึกษาทางการบริหาร รวมถึงทักษะการบริหารก็จะขาดแคลน เพราะทักษะไม่สามารถแยกออกจากแต่ละบุคคลได้

พาร์สันส์ (Parsons, 1997) ศึกษาเรื่อง การรับรู้ประสบการณ์และความชำนาญของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทักษะการบริหารจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ในด้านเทคนิคด้านการตัดสินใจการวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องต่างๆ จะทำให้สามารถเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล



ซาลิซ ปาซา เมมเมสโซวกุล (Salih Pasa Memisoglu, 2015) พบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องในระดับคุณภาพมาก เมื่อเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การกำหนดเป้าหมายให้ครูที่ดีจะส่งผลให้นักเรียนประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพชีวิตที่ดีที่อยู่บนพื้นฐานที่เกิดจากความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร ซึ่งทักษะที่จำเป็นที่ต้องมี คือ ทักษะการบริหารจัดการมีความสามารถในการดำเนินการซึ่งจะทำให้กระบวนการบรรลุได้จริงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวินิจฉัยองค์กร มีความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการจัดการ ซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรสถาบันการศึกษา

วัตสัน (Waston, 2000) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการการแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยี และการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการดำเนินอื่นๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2

ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานีเขต 2 ศึกษาแนวทางมีวิธีการ

#### **ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2**

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 มีวิธีการ ดังนี้

##### 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

(1.1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 1,765 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2)

(1.2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จากสถานศึกษา 67 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามสถานภาพและเทียบสัดส่วนจากประชากรตามขนาดของสถานศึกษา ใช้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ของแต่ละกลุ่มย่อย โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เคร์จซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษูปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 317 คน

### ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากร	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ครู	1,765	317
รวม	1,765	317

#### 2) ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ แคทซ์ (Katz, 2005); เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986); ดูบริน (Dubrin, 2012); กริฟฟิน (Griffin, 1984); แฮร์ริส (Harris, 1985); เฮอร์เซย์ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993); ไพเซย์ (Paisey, 1981); เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1983); พิมลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560) และ สุรียา ทองยัง (2558) จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามตารางที่ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills)
- 4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

#### 3) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 1 ฉบับ โดยโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, น.42) ซึ่งมีความหมายดังนี้

- |         |         |  |
|---------|---------|--|
| ระดับ 5 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ระดับ 4 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก        |
| ระดับ 3 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง    |
| ระดับ 2 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย       |
| ระดับ 1 | หมายถึง | สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

#### 4) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้วิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ทำการการวิจัย ดังนี้

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยแบบสอบถาม แบ่งเป็น 7 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำราแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว จึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item-objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
 โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ  
 $\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด  
 n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ปรากฏว่าข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ 1.00 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills)
- 4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งฉบับเป็นครั้งสุดท้ายภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของปัญหา และหลังจากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1987, p.161 อ้างถึงใน พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, น.42) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

(5.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

(5.2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถาม จำนวน 317 ชุด ให้กับกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และสอดซองจดหมายติดแสตมป์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับ โดยกำหนดวัน เวลาที่จะส่งแบบสอบถามคืน และหากพบว่าโรงเรียนใดยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้งจนได้รับแบบสอบถามเก็บได้ครบ 100% ตามที่ต้องการ

(5.3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูลแยกข้อมูล ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

#### 6) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และลงรหัส (Coding) แล้วนำมาจัดระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(6.1) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อยที่สุด

(6.2) สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อมูลในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2 ที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อประมวลผล และหาค่าสถิติ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

(1) แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

(2) แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและภาพรวมทั้ง 4 ด้าน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- |             |           |         |                                   |
|-------------|-----------|---------|-----------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย | 4.51–5.00 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.51–4.50 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก        |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.51–3.50 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง    |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.51–2.50 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00–1.50 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับน้อยที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | 0.00–0.99 | หมายถึง | ไม่มีสภาพปัจจุบัน                 |

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51–5.00	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51–4.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51–3.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51–2.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00–1.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	0.00–0.99	หมายถึง	ไม่มีความพึงประสงค์

สำหรับในส่วนของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากข้อมูลปลายเปิดของแบบสอบถามผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของประเด็นคำถาม และสำหรับในส่วนของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากข้อมูลปลายเปิด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของแบบสัมภาษณ์ในแต่ละรายการข้อมูลตามประเด็นที่กำหนดไว้

### (3) การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็นในครั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการใช้แบบสอบถาม เพื่อหาความต้องการจำเป็นในทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อแสดงระดับความต้องการจำเป็นในด้านต่างๆ โดยใช้ค่าดัชนี PN Modified ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ คือ  $PNI\ Modified = (I - D) / D$  โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดหรือสภาพที่พึงประสงค์ D (Degree of Success) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามต่อไป

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี PNI Modified จากมากไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า โดยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่าความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี PN Modified เท่ากับหรือมากกว่าค่าเฉลี่ย PNI Modified ของแต่ละด้าน กำหนดลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 - 3 ซึ่งถือได้ว่ามีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงตัวจากดัชนีมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อย



## ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

การศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

### 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับการประเมิน ผลการสอบโอเน็ตสูงกว่าเกณฑ์ที่ระดับประเทศกำหนด มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป อำเภอละ 2 คน ใน 3 อำเภอ จำนวน 6 คน

ตารางที่ 3.2 ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

ลำดับ ที่	รายชื่ออำเภอ	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	ผู้บริหารสถานศึกษา (คน)
1	อำเภอธัญบุรี	11	2
2	อำเภอลำลูกกา	30	2
3	อำเภอหนองเสือ	26	2
รวม		67	6

### 2) ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตามแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย นักวิชาการทางด้านการศึกษา ดังนี้ แคทซ์ (Katz, 2005); เดรด และ โรว์ (Drake and Roe, 1986); ดูบริน (Dubrin, 2012); กริฟฟิน (Griffin, 1984); แฮริส (Harris, 1985); เฮอร์เชย์ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993); ไพเซย์ (Paisey, 1981); เซอร์จิอิวานนี (Sergiovanni, 1983); พิมลพรธน เพชรสมบัติ (2560) และ สุริยา ทองยัง (2558) โดยใช้ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 3) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) 4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills) และ 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

### 3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

### 4) การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้วิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสัมภาษณ์

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยนำผลการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการความจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี PNI Modified จากมากไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจในการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อย นำหัวข้อความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีมาก ลำดับที่ 1-3 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย แล้วนำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูล เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับการประเมินผลการสอบโอเน็ตสูงกว่าเกณฑ์ที่ระดับประเทศ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป กำหนด อำเภอละ 2 คน ใน 3 อำเภอ จำนวน 6 คน

### 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้

(5.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

(5.2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับการประเมินผลการสอบโอเน็ตสูงกว่าเกณฑ์ที่ระดับประเทศ กำหนด มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป อำเภอละ 2 คน ใน 3 อำเภอ จำนวน 6 คน ได้ครบทั้ง 6 คนตามที่ต้องการ

(5.3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

6) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 67 แห่ง โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 317 คน จำนวนแบบสอบถาม 317 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance)
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Degree of Success)
PNI Modified	แทน	ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

## 4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูลตามลำดับขั้นตอน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Index (PNI Modified )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

## 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

**ตารางที่ 4.1** จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	156	49.2
	หญิง	161	50.8
	รวม	317	100.0
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	46	14.5
	31-40 ปี	119	37.5
	41-50 ปี	68	21.5
	51 ปีขึ้นไป	84	26.5
	รวม	317	100.0

**ตารางที่ 4.1** จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ทักษะการบริหารของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2  
 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน (ต่อ)

(n=317)

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	156	49.2
	หญิง	161	50.8
	รวม	317	100.0
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	46	14.5
	31-40 ปี	119	37.5
	41-50 ปี	68	21.5
	51 ปีขึ้นไป	84	26.5
	รวม	317	100.0
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	212	66.9
	ปริญญาโท	105	33.1
	ปริญญาเอก	-	N = 317
	รวม	317	100.0
ประสบการณ์การทำงาน	ไม่เกิน 5 ปี	86	27.1
	6-10 ปี	79	24.9
	11-15 ปี	32	10.1
	16-20 ปี	83	26.2
	20 ปี ขึ้นไป	37	11.7
	รวม	317	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.2 – 4.7

**ตารางที่ 4.2** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

n = 317

ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	1) ทักษะด้านเทคนิควิธี	3.10	0.71	ปานกลาง	4.44	0.49	มาก	0.43
2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด	2.94	0.64	ปานกลาง	4.50	0.51	มาก	0.53	1
3) ทักษะด้านมนุษย	3.22	0.70	ปานกลาง	4.48	0.48	มาก	0.39	4
4) ทักษะด้านการสอน	2.93	0.65	ปานกลาง	4.38	0.49	มาก	0.50	2
5) ทักษะด้านความรู้ความคิด	3.34	0.58	ปานกลาง	4.41	0.54	มาก	0.32	5
รวม	3.11	0.66	ปานกลาง	4.44	0.50	มาก	0.43	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.11, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.34, S.D.=0.58) รองลงมา เป็นทักษะด้านมนุษย ( $\bar{X}$ =3.22, S.D.=0.70) และทักษะด้านการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ( $\bar{X}$ =2.93, S.D.=0.65)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.50) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ , S.D.=0.51) รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษย ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.48) และทักษะด้านการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.49)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.53-0.32 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.51) รองลงมาเป็นทักษะด้านการสอน (0.49) และทักษะด้านความรู้ความคิดมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.32) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.3** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)

n = 317

ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์	3.06	0.66	ปานกลาง	4.21	0.48	มาก	0.38
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนด นโยบาย และทิศทางการของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3.14	0.69	ปานกลาง	4.24	0.43	มาก	0.35	11
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ	3.14	0.69	ปานกลาง	4.38	0.54	มาก	0.39	7



**ตารางที่ 4.3** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	3.15	0.68	ปานกลาง	4.36	0.48	มาก	0.37
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ	3.07	0.77	ปานกลาง	4.39	0.48	มาก	0.43	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	3.00	0.69	ปานกลาง	4.45	0.49	มาก	0.48	3
7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว	3.21	0.69	ปานกลาง	4.61	0.48	มากที่สุด	0.44	5
8. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	2.94	0.69	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	0.54	1

**ตารางที่ 4.3** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธี ปฏิบัติและเทคนิคการจัดการ เรียนการสอน ให้กับครูใน สถานศึกษา	3.25	0.75	ปานกลาง	4.50	0.50	มาก	0.38
10. ผู้บริหารสถานศึกษา มี เทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ที่ หลากหลาย	3.04	0.75	ปานกลาง	4.60	0.49	มากที่สุด	0.51	2
11. ผู้บริหารสถานศึกษา นำผล การนิเทศนำมาใช้ในสถานศึกษา อย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับ สถานการณ์	3.13	0.78	ปานกลาง	4.61	0.48	มากที่สุด	0.47	4
รวม	3.10	0.71	ปานกลาง	4.44	0.49	มาก	0.43	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.10, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ให้กับครูในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.25, S.D.=0.75) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการปฏิบัติการจัดการกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว ( $\bar{X}$  =3.21, S.D.=0.69) และผู้บริหารสถานศึกษา

มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.94$ , S.D.=0.69)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว และผู้บริหารสถานศึกษานำผลการนิเทศนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.61$ , S.D.=0.48) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย ( $\bar{X}=4.60$ , S.D.=0.49) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.48)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.54-0.35 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.54) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย (0.51) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ (0.48) และผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนด นโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.35) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น  
ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม  
ศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

n = 317

ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความ สามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถาน ศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย การจัดการศึกษาของหน่วยงาน ต้นสังกัด	2.97	0.77	ปานกลาง	4.40	0.55	มาก	0.48
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ วิเคราะห์สภาพปัญหาและความ ต้องการของ สถานศึกษาใน ภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน	2.95	0.70	ปานกลาง	4.33	0.70	มาก	0.46	11
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ วิเคราะห์และวางแผนการจัด การศึกษาได้อย่างเหมาะสม	2.85	0.69	ปานกลาง	4.49	0.50	มาก	0.58	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิด ที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถาน ศึกษา	3.04	0.59	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	0.49	8
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ คิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้ อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับ สถานการณ์	2.91	0.61	ปานกลาง	4.72	0.44	มากที่สุด	0.62	1

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	6. ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้ กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับ ข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมี คุณภาพ	2.96	0.58	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	0.59
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้ง สามารถตีความและแปลความ หมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่าง น่าเชื่อถือ	3.01	0.63	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.56	4
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่าง เป็นระบบ	2.93	0.68	ปานกลาง	4.42	0.49	มาก	0.51	6
9. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธี ตัดสินใจ ได้อย่างหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการ ของสถานศึกษา	2.98	0.57	ปานกลาง	4.39	0.48	มาก	0.47	10
10. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น แบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ครู ได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ	2.90	0.59	ปานกลาง	4.45	0.49	มาก	0.53	5

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	11. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม ให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่ม ใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างสร้างสรรค์ก่อเกิดผลดีใน การพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	2.94	0.62	ปานกลาง	4.41	0.51	มาก	0.50
รวม	2.94	0.64	ปานกลาง	4.50	0.51	มาก	0.53	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.94$ , S.D.=0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ , S.D.=0.59) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ ( $\bar{X}=3.01$ , S.D.=0.63) และผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.85$ , S.D.=0.69)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ , S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.72$ , S.D.=0.44) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้

อย่างมีคุณภาพ ( $\bar{X}=4.71$ , S.D.=0.45) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.70)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็น เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.62-0.46 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.62) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ (0.59) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (0.58) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.46) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา		สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	
							อันดับ	
1. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.35	0.61	ปานกลาง	4.27	0.44	มาก	0.27	11
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี	3.29	0.67	ปานกลาง	4.37	0.48	มาก	0.32	9

**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น  
ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศึกษาปฐมวัย เขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความ สามารถในการทำงานให้บรรลุผล ด้วยความเข้าใจในความแตกต่าง ระหว่างพฤติกรรมและความ ต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล	3.26	0.67	ปานกลาง	4.28	0.44	มาก	0.31
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ ในการสร้างบรรยากาศการ ทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มี การยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกัน และกัน	3.23	0.67	ปานกลาง	4.66	0.48	มากที่สุด	0.44	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้าง แรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ	3.18	0.76	ปานกลาง	4.55	0.49	มากที่สุด	0.43	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความ เป็นประชาธิปไตย รับฟังความ คิดเห็นที่แตกต่างและให้ คำแนะนำที่ดี	3.09	0.70	ปานกลาง	4.50	0.50	มาก	0.46	2
7. ผู้บริหารสามารถควบคุม อารมณ์ แก้ปัญหาความขัดแย้งที่ เกิดในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่าง เหมาะสม	3.27	0.68	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	0.39	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่ง ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า ของครู	3.04	0.71	ปานกลาง	4.49	0.50	มาก	0.48	1



**ตารางที่ 4.5** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา	3.33	0.74	ปานกลาง	4.44	0.49	มากที่สุด	0.33
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	3.16	0.75	ปานกลาง	4.56	0.49	มากที่สุด	0.44	3
11. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.23	0.76	ปานกลาง	4.63	0.48	มากที่สุด	0.43	5
รวม	3.22	0.70	ปานกลาง	4.48	0.48	มาก	0.39	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.22$ , S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.35$ , S.D.=0.61) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=3.33$ , S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=3.04$ , S.D.=0.71)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.48) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษามีวิธีการในการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.66$ , S.D.=0.48) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.63$ , S.D.=0.48) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.44)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย (human skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.48-0.27 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือพร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.48) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี (0.46) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง (0.44) และ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.27) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.6** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills)

ทักษะด้านการสอน (instructional skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา		สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	
			อันดับ			อันดับ	อันดับ	
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี	2.95	0.70	ปานกลาง	4.29	0.53	มาก	0.45	8
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน	2.88	0.66	ปานกลาง	4.29	0.53	มาก	0.49	7

**ตารางที่ 4.6** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านการสอน (instructional skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	3. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการจัดการและ การบริหารหลักสูตรการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน	2.84	0.73	ปานกลาง	4.36	0.48	มาก	0.54
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ พัฒนาตรวจสอบกระบวนการ ในการส่งเสริมและปรับปรุงการ จัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ	2.86	0.64	ปานกลาง	4.39	0.48	มาก	0.53	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัด ประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของ ครูในสถานศึกษาอย่างเป็น ระบบ	2.87	0.68	ปานกลาง	4.42	0.49	มาก	0.54	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน การผลิต และติดตามการใช้สื่อ การเรียนการสอน การจัดแหล่ง เรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน	2.94	0.72	ปานกลาง	4.43	0.49	มาก	0.51	6
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ครูให้สามารถทำผลงานทาง วิชาการเพื่อความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน	2.85	0.67	ปานกลาง	4.49	0.50	มาก	0.58	1

**ตารางที่ 4.6** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านการสอน (instructional skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	3.01	0.63	ปานกลาง	4.34	0.47	มาก	0.44
9. ผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.02	0.58	ปานกลาง	4.56	0.52	มากที่สุด	0.51	5
10. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย	3.12	0.53	ปานกลาง	4.25	0.43	มาก	0.36	10
รวม	2.93	0.65	ปานกลาง	4.38	0.49	มาก	0.50	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =2.93, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.12, S.D.=0.53) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญ ( $\bar{X}=3.02$ ,  $S.D.=0.58$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.84$ ,  $S.D.=0.73$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ ,  $S.D.=0.49$ ) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.56$ ,  $S.D.=0.52$ ) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X}=4.49$ ,  $S.D.=0.50$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.25$ ,  $S.D.=0.43$ )

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.58-0.36 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.58) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ (0.54) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน (0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.36) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็น  
ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศึกษาปฐมวัย เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

n = 317

ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการ บริหารงานภายในสถานศึกษา	3.34	0.60	ปานกลาง	4.44	0.49	มาก	0.33
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ วางแผนและการพัฒนาการ ปฏิบัติงานระดับต่างๆภายใน สถานศึกษา	3.36	0.59	ปานกลาง	4.43	0.49	มาก	0.32	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่ เป้าหมายของสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.23	0.59	ปานกลาง	4.43	0.49	มาก	0.37	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำความรู้และประสบการณ์ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามา พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็น เครื่องมือและใช้เป็นแนวทาง ในการบริหารงาน	3.37	0.54	ปานกลาง	4.42	0.60	มาก	0.31	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ในเรื่องการกำหนดบทบาท หน้าที่ของบุคลากรในการ ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่สถานศึกษา	3.31	0.59	ปานกลาง	4.32	0.58	มาก	0.31	7

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) (ต่อ)

n = 317

ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)	สภาพปัจจุบันของทักษะ การบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			สภาพที่พึงประสงค์ของ ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	PNI Modified	อันดับ
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้	3.41	0.58	ปานกลาง	4.51	0.58	มากที่สุด	0.32
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้อย่างเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครู เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ	3.32	0.55	ปานกลาง	4.29	0.54	มาก	0.29	10
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	3.25	0.54	ปานกลาง	4.41	0.57	มาก	0.36	2
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	3.37	0.58	ปานกลาง	4.38	0.56	มาก	0.30	8
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรคและพัฒนาผลงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.44	0.67	ปานกลาง	4.46	0.49	มาก	0.30	9
รวม	3.34	0.58	ปานกลาง	4.41	0.54	มาก	0.32	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ , S.D.=0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ , S.D.=0.67) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ ( $\bar{X}=3.41$ , S.D.=0.58) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.59)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.= 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ , S.D.=0.58) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.46$ , S.D.=0.49) และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.54)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.37-0.29 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.37) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน (0.36) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายในสถานศึกษา (0.33) และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.29) ตามลำดับ



ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้รับการประเมินผลการสอบโอเน็ตสูงกว่าเกณฑ์ที่ระดับประเทศมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป กำหนดอำเภอละ 2 คน ใน 3 อำเภอ จำนวน 6 คน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Question) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ในการสัมภาษณ์เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นได้ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 2) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)
- 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 4) ทักษะด้านมนุษย (human skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) ซึ่งมีรายละเอียดบทความการสัมภาษณ์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวทางในการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีการวัดและประเมินผล กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน นำทฤษฎีความรู้ เทคนิคต่างๆ ที่สอดคล้องทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอดได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างสำเร็จและมีคุณภาพ

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้รอบด้าน รอบตัว รวมทั้งความรู้ทางด้านเทคโนโลยี การใช้เครื่องมือใหม่ๆ ที่ทันสมัย นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ

โดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่นำมาใช้ในการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ค้นหาข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับรู้ข้อมูลหลายๆ ด้านมาประกอบการเลือกวิธีการแก้ปัญหา สามารถนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีการศึกษาวิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหารอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จในกรณีเดียวกันเพื่อนำประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการบริหาร ทั้งข้อมูลนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ที่เป็นข้อมูลที่ต้องเป็นปัจจุบัน นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนงานแต่ละด้านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน เป้าหมายสถานศึกษา ระบบ ระเบียบและกฎหมาย ให้สอดคล้องกับแผนงานและกลยุทธ์ที่วางไว้ มีการจัดทำระบบประกันคุณภาพภายใน จัดทำรายงานประจำปี เพื่อรายงานผลการจัดการศึกษาและหาข้อบกพร่อง นำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) ซึ่งมีรายละเอียดบทความการสัมภาษณ์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อเน้นการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างทั่วถึงตรงตามความต้องการเป็นรายบุคคล ติดตามผลงานอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองตามความสามารถ และส่งเสริมความก้าวหน้าวิชาชีพ มีการสร้างขวัญกำลังใจ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ งบประมาณและอื่นๆ ที่จำเป็นให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา พยายามพัฒนาทักษะด้านการสอนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถได้อย่างเต็มความสามารถ มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาตนเองให้ทำผลงานทางวิชาการได้อย่างมีคุณภาพเหมาะสม

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการจัดกิจกรรมนิเทศภายใน ที่ถูกต้องเหมาะสม ดูแลเอาใจใส่ มีการกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ ปรึกษาหารือสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นความสำคัญของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษา วิเคราะห์ หลักสูตรแกนกลาง มีการประชุมระดมความคิดร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อดำเนินการจัดทำหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และเป็นหลักสูตรที่สามารถบูรณาการความรู้ทางวิชาการให้เข้ากับบริบทของชุมชน จัดทำ องค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรให้เป็นไปตามขอบข่ายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน แล้วจัดทำสาระการเรียนรู้หรือรายละเอียดให้ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของ โรงเรียน ชุมชน และท้องถิ่น ตามความถนัด ความสนใจและความสามารถของนักเรียน รวมทั้งติดตาม การใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ซึ่งมีรายละเอียด บทความการสัมภาษณ์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิด นำวิธีการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อ ความก้าวหน้าในการทำงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อปรึกษาหารือการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน ผู้บริหาร สถานศึกษากระจายอำนาจตัดสินใจในงานด้านต่างๆ ตามภาระหน้าที่ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใน สถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน โดยการแลกเปลี่ยนการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือ ร่วมกันเพื่อช่วยในการตัดสินใจ และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านเทคนิควิธีในการสร้างแรงกระตุ้น ต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิดกล้าแสดงออก เพื่อช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพราะความสำเร็จของการทำงานขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ผู้ลำดับที่ 2 บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ที่หลากหลาย มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสร้างและพัฒนาแนว ทางการออกแบบกระบวนการประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ ปรับปรุง การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล มีแนวทางการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผล เป็นหลักในการดำเนินงาน สร้างและพัฒนาเครื่องมือที่มีคุณภาพ จัดทำเอกสารประกอบการวัด และ ประเมินผล และมีการรายงานผลสรุปผลการดำเนินการ จากการสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกต การมอบหมายงาน ติดตามผลการทำงานอย่างเป็นระบบ และนำผลที่ได้ไปใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการ จัดการศึกษาต่อไป

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผลิตสื่อการสอนโดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนอย่างพอเพียง จัดห้องเรียนพิเศษต่างๆ ให้มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการจัดการเรียน การจัดการวางแผนและกำหนดแนวทางการใช้ ตลอดจนกำกับติดตาม ประเมินผลการใช้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานโดยเน้นที่นักเรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) ซึ่งมีรายละเอียดบทความการสัมภาษณ์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู โดยการให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ให้สามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้เต็มกำลังจนประสบความสำเร็จ สามารถจัดทำผลงานเพื่อขอวิทยฐานะและเลื่อนขึ้นเงินเดือน เพื่อความ ก้าวหน้าในวิชาชีพ

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี มีความสุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ รับฟังปัญหา เปิดใจรับฟังสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ นำข้อมูลมาปรับปรุง พัฒนาการบริหารงาน แก้ไขปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและช่วยดูแลการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจถึงหลักการและแนวคิดในการมีมนุษย์สัมพันธ์ การทำงานร่วมกับชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน สนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้าใจอันดีต่อสถานศึกษา ปรับเจตคติของทั้งสองฝ่ายให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความเข้าใจและแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ซึ่งมีรายละเอียดบทความ การสัมภาษณ์ ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นในการบริหาร เอาใจใส่ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ มีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษา สามารถบอกทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ชัดเจน มีการกำหนด มาตรฐานของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้นำครูหรือบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษามาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวางแผน การปฏิบัติ การควบคุม ติดตามผล ประเมินผล เพื่อให้การงาน ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่ม สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน สร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกทิศทางการในอนาคต สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาค้นคว้าวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ใหม่ๆ สามารถนำมาประยุกต์เนื้อหาสาระและองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับนักเรียน

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายใน สถานศึกษา มีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา มีการนำความรู้ความสามารถ มาใช้ในการวางแผนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการด้านต่างๆ มีความสามารถในการดูแลควบคุมการบริหารทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหาร งานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การ บริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัยของนักเรียน และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งเสริมการทำงาน ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะส่งผลให้การ บริหารภายในมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 2 และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 2 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน จำนวน 317 คน จากสถานศึกษา 67 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 53 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897 และแบบสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 2 จำนวน 6 คน เครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI Modified) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 2 สามารถสรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

##### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า

1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.11$ , S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.34$ , S.D.=0.58) รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษย ( $\bar{X}=3.22$ , S.D.=0.70) และทักษะด้านการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.93$ , S.D.=0.65)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.50) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ , S.D.=0.51) รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษย ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.48) และทักษะด้านการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.49) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทุกด้าน มีความต้องการจำเป็นทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.53 - 0.32 3 อันดับแรก ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.51) รองลงมา ทักษะด้านการสอน (0.49) และ ทักษะด้านความรู้ความคิดมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.32) ตามลำดับ

2) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.10$ , S.D.=0.71) เมื่อพิจารณาเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.25$ , S.D.=0.75) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว ( $\bar{X}=3.21$ , S.D.=0.69) และผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.94$ , S.D.=0.69)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.49) เมื่อพิจารณาเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว และผู้บริหารสถานศึกษานำผลการนิเทศนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้อง สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.61$ , S.D.=0.48) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย ( $\bar{X}=4.60$ , S.D.=0.49) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.48)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.35 ผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (0.54) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย (0.51) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ (0.48) และผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนด นโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.35) ตามลำดับ



3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.94$ , S.D.=0.64) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ , S.D.=0.59) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ ( $\bar{X}=3.01$ , S.D.=0.63) และผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ( $\bar{X}=2.85$ , S.D.=0.69)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ , S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.72$ , S.D.=0.44) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ ( $\bar{X}=4.71$ , S.D.=0.45) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.70)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.62 - 0.46 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.62) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ (0.59) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม (0.58) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.46) ตามลำดับ

4) ทักษะด้านมนุษย (human skills) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย (human skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.22$ , S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.35$ , S.D.=0.61) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=3.33$ , S.D.=0.74) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=3.04$ , S.D.=0.71)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย (human skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.48) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.66$ , S.D.=0.48) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.63$ , S.D.=0.48) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.44)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านมนุษย (human skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.48 - 0.27 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.48) รองลงมา ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี (0.46) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง (0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.27) ตามลำดับ

5) ทักษะด้านการสอน (instructional skills) สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.93$ , S.D.=0.65) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย

มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.12$ , S.D.=0.53) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X}=3.02$ , S.D.=0.58) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=2.84$ , S.D.=0.73)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.56$ , S.D.=0.52) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X}=4.49$ , S.D.=0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.43)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการสอน (instructional skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.36 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.58) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ (0.54) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน (0.54) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.36) ตามลำดับ

6) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ , S.D.=0.58) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ , S.D.=0.67)

รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ ( $\bar{X}=3.41$ , S.D.=0.58) และผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.59)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.54) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.51$ , S.D.=0.58) รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=4.46$ , S.D.=0.49) และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.54)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกข้อ โดยมีค่า PNI Modified อยู่ระหว่าง 0.37-0.29 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (0.37) รองลงมาลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน (0.36) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายในสถานศึกษา (0.33) และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (0.29) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 สามารถเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นและสรุปผลได้ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวทางในการวางแผนการทำงานที่เป็น ระบบ วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีการวัดและประเมินผล กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน นำ ทฤษฎีความรู้ เทคนิคต่างๆ ที่สอดคล้องทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนา ทักษะด้านความคิดรวบยอดได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางได้ อย่างสำเร็จและมีคุณภาพ

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้รอบด้าน รอบตัวรวมทั้งความรู้ทางด้านเทคโนโลยี การใช้เครื่องมือใหม่ๆ ที่ทันสมัย นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ โดยการใช้อย่างเหมาะสมเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ค้นหา ข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องรับรู้ข้อมูล หลายๆ ด้านมาประกอบการเลือกวิธีการแก้ปัญหา สามารถนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม มีการศึกษาวิธีการแก้ปัญหาของผู้บริหารอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จในกรณีเดียวกันเพื่อนำ ประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่าง เหมาะสม โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการบริหาร ทั้งข้อมูลนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ที่เป็นข้อมูลที่ต้องเป็นปัจจุบัน นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนงานแต่ละด้านมีการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน เป้าหมายสถานศึกษา ระบบ ระเบียบและ กฎหมาย ให้สอดคล้องกับแผนงานและกลยุทธ์ที่วางไว้ มีการจัดทำระบบประกันคุณภาพภายใน จัดทำ รายงานประจำปี เพื่อรายงานผลการจัดการศึกษาและหาข้อบกพร่อง นำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ต่อไป

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อเน้นการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างทั่วถึงตรงตามความต้องการเป็นรายบุคคล ติดตามผลงานอย่างเป็น ระบบ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนานตนเองตามความสามารถ และส่งเสริมความหน้า

ในวิชาชีพ มีการสร้างขวัญกำลังใจ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ สนับสนุนสื่อ อุปกรณ์ งบประมาณและอื่นๆ ที่จำเป็นให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา พยายามพัฒนาทักษะด้านการสอนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถได้อย่างเต็มความสามารถ มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาตนเองให้ทำผลงานวิชาการได้อย่างมีคุณภาพเหมาะสม

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัดประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียน การสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการจัดกิจกรรม นิเทศภายในที่ถูกต้องเหมาะสม ดูแลเอาใจใส่ มีการกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ ปรึกษาหารือสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นความสำคัญของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตร การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง มีการประชุมระดมความคิดร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อดำเนินการจัดทำหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพ ปัจจุบัน และเป็นหลักสูตรที่สามารถบูรณาการความรู้ทางวิชาการให้เข้ากับบริบทของชุมชน จัดทำ องค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรให้เป็นไปตามขอบข่ายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน แล้วจัดทำสาระการเรียนรู้หรือรายละเอียดให้ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของ โรงเรียน ชุมชน และท้องถิ่น ตามความถนัด ความสนใจและความสามารถของนักเรียน รวมทั้งติดตาม การใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิด นำวิธีการทำงานแบบร่วมมือมา ใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อปรึกษาหารือการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน ผู้บริหาร สถานศึกษากระจายอำนาจตัดสินใจในงานด้านต่างๆ ตามภาระหน้าที่ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใน สถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน โดยการแลกเปลี่ยนการแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือ ร่วมกันเพื่อช่วยในการตัดสินใจ และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านเทคนิควิธีในการสร้างแรงกระตุ้น ต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิดกล้าแสดงออก เพื่อช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพราะความสำเร็จของการทำงานขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ลำดับที่ 2 บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสร้างและพัฒนาแนวทางการออกแบบกระบวนการประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ ปรับปรุงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล มีแนวทางการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผล เป็นหลักในการดำเนินงาน สร้างและพัฒนาเครื่องมือที่มีคุณภาพ จัดทำเอกสารประกอบการวัดและประเมินผล และมีการรายงานผลสรุปผลการดำเนินการ จากการสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกตการมอบหมายงาน ติดตามผลการทำงานอย่างเป็นระบบ และนำผลที่ได้ไปใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการ ศึกษาต่อไป

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผลิตสื่อการสอนโดยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนอย่างพอเพียง จัดห้องเรียนพิเศษต่างๆ ให้มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการจัดการเรียน การจัดการวางแผนและกำหนดแนวทางการใช้ ตลอดจนกำกับติดตาม ประเมินผลการใช้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานโดยเน้นที่นักเรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู โดยการให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ให้สามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้เต็มกำลังจนประสบความสำเร็จ สามารถจัดทำผลงานเพื่อขอวิทยฐานะและเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และให้คำแนะนำที่ดี มีความสุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ รับฟังปัญหา เปิดใจรับฟังสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ นำข้อมูลมาปรับปรุง พัฒนาการบริหารงาน แก้ไขปัญหาอุปสรรคของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและช่วยดูแลการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจถึงหลักการและแนวคิดในการมีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน สนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้าใจอันดีต่อสถานศึกษา ปรับเจตคติของทั้งสองฝ่ายให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความเข้าใจและแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นในการบริหาร เอาใจใส่ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษา สามารถบอกทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ชัดเจน มีการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้นำครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวางแผน การปฏิบัติ การควบคุม ติดตามผล ประเมินผล เพื่อให้การงานประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน สร้างความกระตือรือร้นและความคิดเชิงบวกทิศทางในอนาคต สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาค้นคว้าวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถนำมาประยุกต์เนื้อหาสาระและองค์ความรู้ใหม่ๆให้เหมาะสมกับนักเรียน

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายในสถานศึกษา มีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา มีการนำความรู้ ความสามารถมาใช้ในการวางแผนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการด้านต่างๆ มีความสามารถในการดูแลควบคุมการบริหารทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหาร งานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปตามมาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัยของนักเรียน และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ส่งเสริมการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารภายในมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถความเข้าใจในหลักการ กระบวนการบริหาร และทักษะการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของทักษะการบริหารที่จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรม การบริหารงานตามภารกิจหรือภาระงานในด้านต่างๆ ของผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวความคิดของ นิวแมน (Newman, 1963, p.5) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหารงาน (Administrative Skill) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวความคิดของ ไพเซย์ (Paisey, 1981, pp.96-97) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ควรมีดังนี้ 1) ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของ ข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกันโดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะและการจำแนกรายละเอียด และการประสานงานเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร ควรจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ ด้านการศึกษา ได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตรเนื้อหาของ หลักสูตร และการประสานงานตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและความเข้าใจถึงจิตใจของผู้ปกครอง โรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะของบุคคลของรัฐและกลุ่มบุคคลทั่วไป ด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก คือ ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคล ซึ่งสามารถหยิบยกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่ ด้านการพัฒนากำลังคน ได้แก่ การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานการประเมินผล การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความสามารถของเขาอย่างเต็มที่ เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการ

สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญ และกำลังใจของบุคลากรในองค์กรและเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกัน ช่วยให้บุคคลเหล่านี้เกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ 3) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมดและยังสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร สอดคล้องกับแนวความคิดของ มีสบีฮ์ สาเมาะ (2558, น.90) อธิบายว่า การบริหารงานของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะคอยเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารของผู้บริหารให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีทักษะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องตระหนักและขาดไม่ได้ 4 ด้านด้วยกัน ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านวิชาการ ซึ่งในงานวิจัยส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับทักษะทั้ง 4 ด้านดังกล่าว โดยได้นำมาตั้งไว้เป็นประเด็นต้นๆ เพื่อทำการศึกษาวิจัย งานวิจัยส่วนใหญ่พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังมีอีกหลายข้อคำถามที่จะต้องมีการพัฒนาต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรคำนึงถึงประเด็นหลักใน 4 ด้านนี้ให้มากเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยวีร์ย์ เสวตวงศ์สกุล (2557) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน รองลงมาตามลำดับคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความรู้ความคิด

5.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ยังมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในการใช้ความรู้ความสามารถดำเนินกิจกรรมการปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามภารกิจและตามกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี เพราะการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องฝึกฝนความสามารถตนเองให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความถูกต้องรวดเร็ว และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวความคิดของ แคทซ์ (Katz, 1995, p.33) ที่กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเทคนิค วิธี ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้อง

มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน และ 3) ด้านความคิดรวบยอดผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน เข้าใจกฎหมายระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในส่วนของการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษานั้น ต้องกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ภาระงาน ยุทธศาสตร์ที่จะนำ สถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามุ่งบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวความคิดของ ศศิตา เพลินจิต (2558, น.23) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร คือ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ อเดเกไมล์ (Adegbemile, 2011, pp.17-18) ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ ในการสร้างแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอน และประเมินครูเพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล สำหรับทักษะด้านการจัดการงบประมาณ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียา ทองยัง (2558) ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร มีพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารด้านความรู้ความคิด ทักษะของผู้บริหารด้านการศึกษาและการสอน ทักษะของผู้บริหารด้านเทคนิค ทักษะของผู้บริหารด้าน มนุษย์และทักษะของผู้บริหารด้านมโนภาพ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) ทักษะ ผู้บริหารด้านมโนภาพ ควรพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตามและกำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงานของ

โรงเรียนไว้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ประกอบกับต้องมีแผนงานในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน 2) ทักษะผู้บริหารด้านมนุษย คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถของบุคลากร รวมถึงการยกย่องให้เกียรติกันในฐานะของคนที่อยู่ในสายงานหรือเพื่อนร่วมอาชีพ 3) ทักษะผู้บริหารด้านเทคนิค ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็น การระดมทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของโรงเรียนและมี ประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด ทั้งยังสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นใน โรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ

5.2.3 การจัดเรียงความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ภาพรวมมีความ ต้องการจำเป็นทุกข้อ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีความต้องการจำเป็น สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถทางด้านกระบวนการ คิดในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ พัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายการจัดการศึกษา ต้องสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาใน ภาพรวมได้ เพื่อใช้กำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน สามารถวิเคราะห์ และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีแนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหาร และพัฒนาสถานศึกษา สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับ สถานการณ์ สามารถนำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการ ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีความและแปล ความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ มีวิธี ตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีและ กระตุ้นให้ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ส่งเสริมให้สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่าง สร้างสรรค์ ก่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิด ของ กริฟฟิน (Griffin, 1984, pp.18–21) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์ และความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในองค์การ การ มองเห็นความเหมาะสมหรือความไม่เหมาะสมของส่วนต่างๆ ในองค์การ และสามารถคาดคะเนทิศทาง ที่จะพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวความคิดของ แคทซ์ (Katz, 2005) ให้ความหมายว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์กร จากองค์ประกอบย่อยๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ

ความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กรที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ภายในองค์กร นอกจากนี้จะต้องเห็นภาพว่าภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ ธุรกิจอื่นๆ ด้านนโยบายสังคมการเมือง ชุมชนและการพัฒนาของประเทศอย่างไร สอดคล้องกับแนวความคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, pp.72-74) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียนได้อย่างครบถ้วน ทั้งด้านโครงสร้าง เข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานระบบงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสำคัญเท่าๆ กับการมีความรู้และการใช้ทฤษฎี การบริหาร การรู้พฤติกรรมมนุษย์ ปรัชญาการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, น.39) ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทักษะทางด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษา คือความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แฮมเมอร์ (Hammer, 2000) ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอไฮโอ โดยนำเอาทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) มาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูพา ทองเรือง (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทำหน้าที่ประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจัดทำแผนปฏิบัติการเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงินและควบคุม กำกับติดตามให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามระเบียบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำเภา เสมอศึกษา (2559, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) ประสิทธิภาพผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านพัฒนาการเด็ก การจัดประสบการณ์เรียนรู้ของครูการพัฒนาสถานศึกษา การบริหารจัดการ

ศึกษา และการประกันคุณภาพภายใน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดังต่อไปนี้

1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรส่งเสริมให้มีการระดมความคิด นำกระบวนการทำงานแบบร่วมมือมาใช้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรพัฒนาการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) ทักษะด้านมนุษย (human skills) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรให้ความช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) ทักษะด้านการสอน (instructional skills) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรพัฒนาความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์และให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ควรพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษาให้สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น
- 2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
- 3) ควรศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา



## บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรตมอนต์. (2559). **ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (คุชชินิพนธ์ปริญาดุขฎฐิบัณชิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฎราชวิทยาลัย).
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณชิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ขวัญพนม สติตชัย. (2558). **การศึกษาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณชิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). **เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. สืบค้นจาก [http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html).
- จรัส อติวิทยาภรณ์. (2558). **หลักการและทฤษฎีการบริหารทางการศึกษา**. สงขลา: เหมการพิมพ์สงขลา.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย = Contemporary leadership**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). **ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่**. กภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- โชคชัย นาไชย. (2559). **ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณชิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ฐานิตา นางลอย. (2557). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอราทุพนม จังหวัดนครพนม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณชิต, มหาวิทยาลัยนครพนม).
- ณัฐ มะลิซ้อน. (2557). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณชิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์).



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธนพร มากระจัน. (2558). ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- บวร ปภัสราทร. (2557). ผู้นำที่ดีต้องนำไปถูกทาง. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <http://www.bangkokbiznews.com/home/>. 30 พฤษภาคม 2562.
- บุญยวรีย์ เศรษฐวงศ์สกุล. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช).
- ประวีณา มีวงษ์. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ).
- ผ่องพรรณ พลราช. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พรทิพย์ พลประเสริฐ. (2559). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม).
- แพรวดาว สมองผัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- มีสบัว สาเม้าะ. (2558). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- มูนา จารง. (2560). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ยุพา ทองเรือง (2557). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว จังหวัด  
จันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- \_\_\_\_\_. (2557). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว จังหวัด  
จันทบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วริศรา บุญธรรม. (2560). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด  
ระยอง จันทบุรี และตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
รำไพพรรณี).
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- ศุภมาส วิสัชนาม. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏรำไพพรรณี).
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.
- สุภัค ยมพุก. (2558). การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์รวมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา.  
กรุงเทพฯ: สำนักฯ.
- สำเภา เสมศึกษา. (2559). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- สิริภรณ์ สุวรรณโณ. (2558). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนสุนันทา).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุธีรา สุภัทพาล. (2558). บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- สุริยา ทองยัง. (2558). ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุสสัน สาแล. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- อัจฉรา คำพูล. (2560). ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารกับกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์).
- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อภิรักษ์ จันทร์ศรีทอง. (2559). ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อุษา แซ่เตียว. (2559). ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- อุไรวรรณ รักยิ้ม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- อรอุมา รุ่งเรืองวิชกุล. (2559). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Adegbemile, Oluwadare. (2011). "Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration in Nigeria". **Journal of Education and Practice** 2, 4, 17-18.
- Barnard. (2009). **Management**. Retrieved from [www.kunkroo.com](http://www.kunkroo.com).
- Bass & Stogdill, (1990). **Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory Research, and Managerial Applications** (3<sup>rd</sup> ed.). Columbus, Ohio: Collegiate Publishing.
- Caldwell, R. G. (2000). **Criminology**. New York: Ronald Press.
- Certo, S. C. (2009). **Modern management** (8<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Coats, T. (1986, October). Education community. **College** 57, 4, 151-152.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1989). The empowerment process: integrating theory and Practice. **Academy of Management Review**, 13, 471-483.
- Cronbach, Lee J. (1978). **Essential of psychological Testing**. New York: Herper & Row
- Dessler, G. (1998). **Personnel/Human Resource Management**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). **The Principalship**. New York: Macmillan.
- Drucker, P. F. (1993). **Post-Capitalist Society**. New York: Butterworth Heineman.
- \_\_\_\_\_. (2005). **Classic drucker**. Harvard Business School Press.
- Dubrin, Andrew J. (2012). **ESSENTIALS OF MANAGEMENT**. Mason: South-Western Cengage Learning,
- Fiedler, F. E. (1967). **A theory of leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Fox, R. S. (2006). **School Climate Improvement: A Challenge to the School Administrator**. Colorado: Phi Delta Kappa.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly and James H. (1988). **Organizations : Behavior, Structure, Processes** (10<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill.
- Gorton, R. D. (1983). **School administration and supervision**. Dubuque: W.M.C. Brown.
- Griffin, Ricky W. (1984). **Management**. Boston: Houghton Mifflin.
- Halpin, Andrew W. (1966). **Theory and Research in Administrators**. New York: Macmillan.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Harris, B. M. (1985). **Supervisory Behavior in Education**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hersey, Paul and Blanchard, and Kenneth H. (1993). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. Englewood cliffs: Prentice Hall.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (2001). **Education and Administration Theory, Research, And Practice** (6<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw Hill.
- Jackson, Thomas Ras Raymond Jr. (1997). **Effects of Organizational Structure on New Housing Professional Development of Effective Mid - Level Administrative Skill**. Dissertation Abstracts International. 57 (8), 3417 - A.
- Katz, R. L. (1974). Skill of an Effective Administrator. **Harvard Business Review**, 5(3), 90-102.
- \_\_\_\_\_. (1983). Skills of an effective administrayion. **Harvard business review executive success marking it in management**.
- \_\_\_\_\_. (1995). "Skill of an Effective Administrator" **Harvard Business Review**.
- \_\_\_\_\_. (2005). Skills of an effective administrators. **Harvard Business Review**.
- Krejcie, Robert V., and Morgan. (1970). Daryle W. "Determining Sample Size for Research Activities". **Journal for Education and Psychological Measurement**.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1972). **Essentials of management** (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mostafa Afshari. and Others. (2012). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran. **World Applied Sciences Journal**, 20(3), 388-394.
- Ejimofofor, Francis O. (2008). **Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria**. Dissertation Abstracts International.
- Javadin Sayed Reza Sayed, Fereshteh Amin, Mayam Tehrani and Ali Ramezani. (2010), Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branchers. **Word Applied Sciences Journal**, 11(2), 170-177.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hammer, J. S. (2000, July). **An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skill Among Student Affairs Administrators in Higher Education**. Dissertation Abstract International, 23: 64 – A.
- Kindred. (1975). **School Public Relation**. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Marafino, J. A. (1991). **Perceived Administrative Skill of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skill Dimensions**. Dissertation Abstracts International. 13(2): 104.
- Newman, W. H. (1963). **Administrative action: The techniques of organization and management**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Lance T. Izumi. (2002). **They have overcome: High-Poverty, High-Performing schools in Californai** (California: Pacific Research Inst. Abstract).
- Paisey, A. (1981). **Organization and management in schools**. New York: Longman.
- Parsons. (1997). Perceptions of Aspiring and Experienced Principals of the Skills Used by Principals. **Leadership Effective School**, 58(30), 680.
- Peterson, Elmore and E. Grosvenor Plowman. (1962). **Business Organization and Management**. Homewood, Ill. : Richard D. Irwin.
- Salih Pasa Memisoglu. (กุมภาพันธ์ 2015). The Perception of Teachers About Management Skills of School Principals. (คณะศึกษาศาสตร์กรมวิทยาศาสตร์การศึกษา Bolu / ตุรกี Sümeyra Dilek Uylas). **วารสารนานาชาติฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 5(2).
- Sergiovanni, Thomas, J. (1980). **Education Governance and Administration**. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, Thomas, J & Strarat, Robert J. (1983). **Supervision Human Perspective** (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steve Mckenna. (2015). **Predispositions and context in the development of managerial skills**. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=02621711&volume=23&issue=7&articleid=880588&show=abstract>
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership**. New York: Free Press.
- Stone, J. (1978). **Management**. New Jersey: Prentice-Hall.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

Waston, S. H. (2000). Leadership requirements in the 21 century: The perceptions of Canadian private sector leaders. [n.p.].

Yukl, Gary A. (1998). Leadership in Organizational (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall.





ภาคผนวก



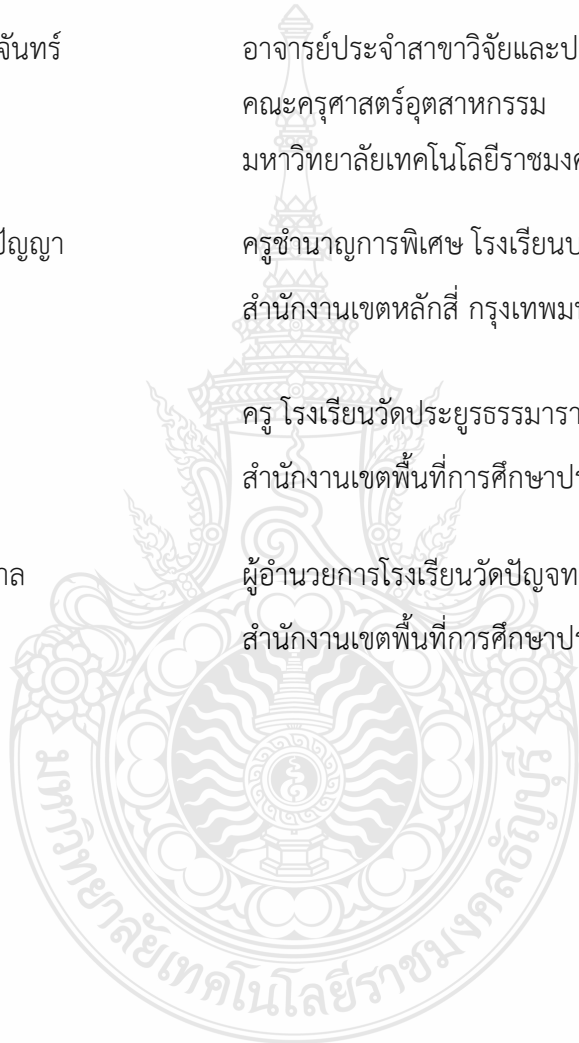


ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ.ดร.เสวีณ เจนเข้ว่า  
ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์  
อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางเขน (ไว้อาลัยอนุสรณ์)  
สำนักงานเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร
4. ดร.วิษณุ เปี้ยวนิม  
ครู โรงเรียนวัดประยูรธรรมาราม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต2
5. นายบัณฑิต จันทบาล  
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปัญจทวยิกาวาส  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต2





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๔๔-๔๗๑๓

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๔๐๓

วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์

เนื่องด้วย นางสาวศรีัญญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิมลพพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวศรีัญญา น้อยพิมาย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๙๖๘



คณะกรรมการอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เสวียน เงินขวัญ

เนื่องด้วย นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐๒ ๕๕๔๙ ๓๒๐๕  
โทรสาร ๐๒ ๕๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๑๘๖๕



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อิศคุณ สินธนาปัญญา

เนื่องด้วย นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐๒ ๕๕๙ ๓๒๐๕  
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๘๖๕



คณะกรรมการอุดมศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วิษณุ เปรียญนันท

เนื่องด้วย นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๓๒๐๕  
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๑๙/๒๕



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายบัณฑิต จันทบาล

เนื่องด้วย นางสาวศรัญญา น้อยพินาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอร้องเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางสาวศรัญญา น้อยพินาย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๔๔ ๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๑๘๒๕



คณะกรรมการอุดมศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒

เนื่องด้วย นางสาวศรัณญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขออนุญาตเคราะห้จากท่านดำเนินการให้ นางสาวศรัณญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห้ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓  
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗





ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๑๘๖๕

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒

เนื่องด้วย นางสาวศรัณญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านดำเนินการให้ นางสาวศรัณญา น้อยพิมาย นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นียมมล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๒ ๕๕๙ ๔๗๑๓

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/ ๒๕๖๒



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
๓๙ หมู่ ๑ ต.คลองหก อ.คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโท เข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน

เนื่องด้วย นางสาวศรัญญา น้อยพิมพ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวศรัญญา น้อยพิมพ์ นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)  
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓  
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย**  
**เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**

**คำชี้แจง แบบประเมินเพื่อการวิจัย**

แบบประเมินสำหรับการวิจัยฉบับนี้กำหนดไว้ 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อความ จำนวน 4 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

**ตอนที่ 3** การศึกษาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อความตามความจริง เพราะคำตอบของท่านมีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์นี้อย่างยิ่ง ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะใช้สำหรับงานวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการทำงานและสถานภาพทางราชการของท่านผลการตอบแบบสอบถามของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	( )
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	( )
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	( )
4	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	( )

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

**คำชี้แจง** แบบสอบถาม เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ ช่องระดับปฏิบัติ (1 – 5) โดยแต่ละหมายเลขระดับ มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

**ตัวอย่าง**

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<b>ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)</b>										
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์			✓			✓				

**ความหมาย**

ในข้อ 1. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ สภาพปัจจุบัน มีทักษะการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ มีทักษะการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)</b>											
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์										
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนดนโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน										
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ										
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ										
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ										
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ										
7	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว										
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน										
9	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียน การสอน ให้กับครูในสถานศึกษา										
10	ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติที่หลากหลาย										

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลการนิเทศนำมาใช้ ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุง การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับ สถานการณ์										
<b>ทักษะด้านความคิดรวบยอด(conceptual skills)</b>											
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของ หน่วยงานต้นสังกัด										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพ ปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษาใน ภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน										
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และ วางแผนการจัดการศึกษาได้อย่าง เหมาะสม										
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์ และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหาร และพัฒนา สถานศึกษา										
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วย วิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสม กับสถานการณ์										
17	ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบ กับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ										
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหารวมทั้งสามารถตีความและแปล ความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ										
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงข้อมูล ต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ										



ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา											
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ											
22	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ											
<b>ทักษะด้านมนุษย์ (Human skill)</b>												
23	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา											
24	ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี											
25	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล											
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน											
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ											
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี											

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
29	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ แก้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสม										
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อม ทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความ ก้าวหน้าของครู										
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา										
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อม ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง										
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่าย ภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
<b>ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)</b>											
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ เป็นนักวิชาการที่ดี										
35	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจใน การเรียนการสอน										
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ จัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการ สอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน										
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาและ ตรวจสอบกระบวนการในการส่งเสริมและ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ										
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัด ประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของ ครู ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ										

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
39	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการผลิต และติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน											
40	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน											
41	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ											
42	ผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ											
43	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย											
<b>ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)</b>												
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายในสถานศึกษา											
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและการพัฒนาการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ภายในสถานศึกษา											
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ											

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ สภาพปัจจุบัน					ระดับการปฏิบัติ สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
47	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า มาพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและใช้เป็นแนวทาง ในการบริหารงาน											
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในเรื่องการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา											
49	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้											
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครู เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ											
51	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน											
52	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน											
53	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรคและพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง											

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม  
นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย  
โทร. 086-6136659

## แบบสัมภาษณ์

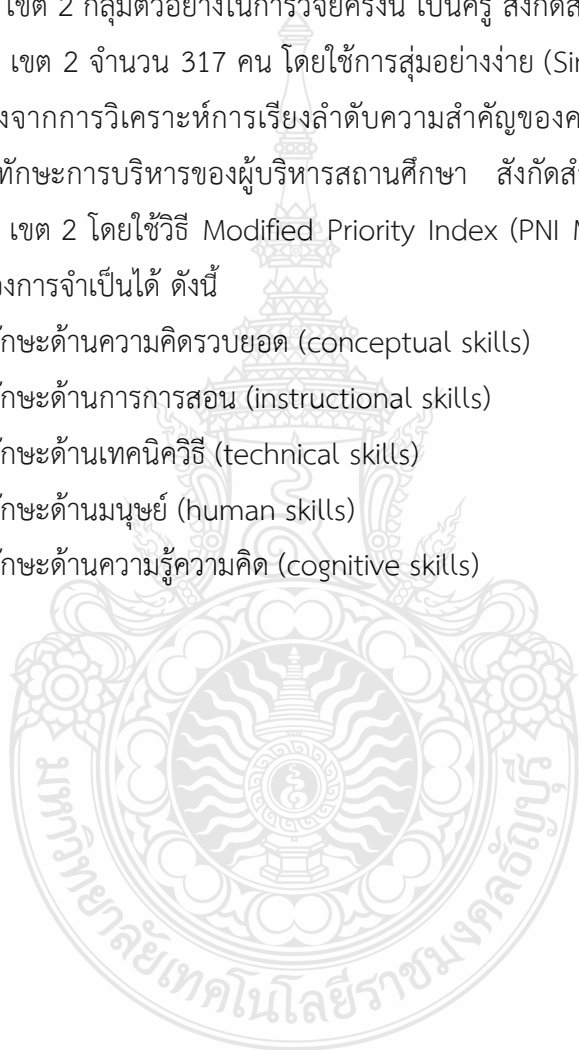
### ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

#### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

\*\*\*\*\*

จากการวิจัย ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 317 คน โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ของแต่ละกลุ่มย่อย ซึ่งจากการวิเคราะห์การเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยใช้วิธี Modified Priority Index (PNI Modified) ผลการวิเคราะห์ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 2) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)
- 3) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)
- 4) ทักษะด้านมนุษย (human skills)
- 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)



แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว  
เหมาะสมกับสถานการณ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ  
ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่าง  
เหมาะสม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครู ให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัด ประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครู ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อ  
ความก้าวหน้าในการทำงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ  
ที่หลากหลาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ใน  
การบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อ  
ความก้าวหน้าของครู

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและ  
ให้คำแนะนำที่ดี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่าง  
ต่อเนื่อง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

ประเด็นที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง  
เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่ม  
สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานภายใน  
สถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## ผลการประเมินค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills) 2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) 3) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 4) ทักษะด้านการการสอน (instructional skills) 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
	<b>ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กำหนด นโยบาย และทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่างๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการจัดหา เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร ได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถแนะนำหรือชี้แนะ หลักการวิธีปฏิบัติและเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ให้กับครูในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
	<b>ทักษะด้านเทคนิควิธี (technical skills)</b>							
10	ผู้บริหารสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ ที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลการนิเทศนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	<b>ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)</b>							
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษาในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวคิดที่สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหาร และพัฒนาสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ประสบการณ์ที่มีมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับข้อมูลการตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
	<b>ทักษะด้านความคิดรวบยอด(conceptual skills)</b>							
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและกระตุ้นให้ครูได้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูสามารถนำความคิดริเริ่มใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	<b>ทักษะด้านมนุษย์ (Human skill)</b>							
23	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุผล ด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจให้มีการยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและให้คำแนะนำที่ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
	<b>ทักษะด้านมนุษย (Human skill)</b>							
29	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ แก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยเหลือ พร้อมทั้งเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครู	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	<b>ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)</b>							
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเป็นนักวิชาการที่ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาและตรวจสอบกระบวนการในการส่งเสริมและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวัด ประเมินผล นิเทศ กำกับ ติดตาม การเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้



ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
	<b>ทักษะด้านการการสอน (instructional skills)</b>							
39	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนการผลิต และติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดแหล่งเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูให้สามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
41	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
42	ผู้บริหารสถานศึกษาการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	<b>ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)</b>							
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องของการบริหารงานภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและการพัฒนาการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถกำหนดทิศทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า มาพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
48	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในเรื่องการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานในความรับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
51	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
52	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
53	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ง  
การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



## หาค่าความเชื่อมั่น

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	106



ภาคผนวก จ

รายนามผู้ให้สัมภาษณ์



## รายนามผู้ให้สัมภาษณ์

ที่	รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	หน่วยงาน
<b>อำเภอธัญบุรี</b>		
1	ว่าที่ร้อยตรีอรรถสิทธิ์ เนตรทิพวัลย์ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนวัดเขียนเขต
2	นายสุเทพ รุจิวิทยากุล ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนวัดสระบัว
<b>อำเภอลำลูกกา</b>		
3	นายประกอบ ชินานุปกรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนวัดโพศพ
4	นางบุษบา นาคพุทธ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนวัดประชุมราษฎร์
<b>อำเภอหนองเสือ</b>		
5	นางวรรณภา ภางาม ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนชุมชนบึงบา
6	นายปิยราช สืบเชื้อวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนวัดโปรยฝน

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล	นางสาวศรัญญา น้อยพิมาย
วัน เดือน ปีเกิด	15 มีนาคม 2529
ที่อยู่	บ้านเลขที่ 86 ซอยเทศบาล 3 (โค้งจรเข้) ตำบลปากน้ำ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10270
การศึกษา	ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานาฏศิลป์ไทยศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ.2553 - 2555	ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดปัญญทายิกาवास
พ.ศ.2555 - 2561	ครู คศ.1 โรงเรียนวัดปัญญทายิกาवास
พ.ศ.2561 - ปัจจุบัน	ครู ชำนาญการ โรงเรียนวัดปัญญทายิกาवास
โทรศัพท์	086-6136659
อีเมล	Saranya_n@mail.rmutt.ac.th

