แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

GUIDELINES FOR MANAGEMENT SKILLS DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4

ชานนท์ วรรณา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ชานนท์ วรรณา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 Guidelines for Management Skills Development of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4
ชื่อ – นามสกุล	นายชานนท์ วรรณา
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา	2562

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

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

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, ค.ด.)

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

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

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)
วันที่...27... เดือน..เมษายน.. พ.ศ.2563..

หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
ชื่อ - นามสกุล นายชานนท์ วรรณา
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.
ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นแบบวิธีผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี และ 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี จำนวน 340 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล สถานศึกษารางวัลพระราชทานจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ทักษะด้านเทคนิค ผู้บริหารควรมีการจัดสรรงบประมาณรวมถึงทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมและโครงการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ทักษะด้านมโนทัศน์ ผู้บริหารควรจัดการประชุมเพื่อชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกันในภาพรวมขององค์กรเพื่อให้มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยจัดสรรเวลาให้ครูอย่างเพียงพอสำหรับจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนรวมถึงการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อสภาพของสังคมปัจจุบัน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา ทักษะการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา

Thesis Title	Guidelines for Management Skills Development of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4
Name – Surname	Mr. Chanon Vanna
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Mr. Chaianan Mankong, Ed.D.
Academic Year	2019

ABSTRACT

This research is mixed methods research based on the quantitative research and qualitative research. This research aimed to: 1) investigate the present and expected conditions of management skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4 in Pathum Thani and Saraburi provinces, and 2) find out guidelines for developing management skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4.

The sample chosen by multi-stage sampling included 340 teachers under the Secondary Educational Service Area Office 4. The key informants were five school administrators from schools certified at a high level of assessment by the Office for Nation Education Standards and Quality Assessment (Public Organization), or those awarded with world-class standard in the Royal Award project. The research instrument was a 5-rating-scale questionnaire. The statistics for data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis for an interview.

The research results showed that: 1) the present and expected conditions of management skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4 was at a high level, 2) guidelines for developing management skills of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4 were presented as follows: for the technical skills, school administrators should appropriately allocate budget and administrative resources for teachers and other educational personnel to develop themselves by seeking more knowledge related to their operation. For the interpersonal skills, school administrators should organize

activities and projects to build good relationships among teachers and other staff to create a good working atmosphere. For conceptual skills, school administrators should hold a meeting to identify the shared understanding and set the same goal for school development. For the educational and instructional skills, school administrators should allocate appropriate amount of time for teachers to spend on their teaching as well as developing the school curriculum to keep up with current social conditions.

Keywords: development guidelines, management skills, school administrators

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ฉบับนี้ สำเร็จไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาวิจัยได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่ได้ช่วยเหลือให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ามาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้คำแนะนำที่มีคุณค่าด้วยความเอาใจใส่จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลวรรณ ศรีสงคราม ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ดร.สุกัญญา บุญศรี และ ดร.วัชราภรณ์ เขื่อนวัง ที่กรุณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย ตลอดจนเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วน

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้เป็นแรงพลักดันและให้ความช่วยเหลือทุกด้านในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งเป็นกำลังใจที่สำคัญให้ผู้วิจัยสามารถผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคต่างๆ และขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ นักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่คอยให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ ช่วยเหลือแบ่งบัน ให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

ชานนท์ วรรณา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย (3)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (4)

กิตติกรรมประกาศ (6)

สารบัญ (7)

สารบัญตาราง (9)

สารบัญภาพ (11)

บทที่ 1 บทนำ 12

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ 12

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 14

1.3 คำถามการวิจัย 15

1.4 ขอบเขตของการวิจัย 15

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ 16

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย 17

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 18

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 19

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา 19

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 34

2.3 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 54

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 58

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 63

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 63

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 68

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 71
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 71
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล 71
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 71
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 97
5.1 สรุปผลการวิจัย 97
5.2 ผลการวิเคราะห์ 98
5.3 อภิปรายผล 101
5.4 ข้อเสนอแนะ 105
บรรณานุกรม 107
ภาคผนวก 116
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 117
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 129
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย 140
ภาคผนวก ง หนังสือขออนุญาตในการเก็บข้อมูล 149
ภาคผนวก จ รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย 151
ประวัติผู้เขียน 154

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการสังเคราะห์ด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการ 48

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครู/บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี 56

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลครู/บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี 57

ตารางที่ 3.1 การจัดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง 64

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ และขนาดของสถานศึกษา 72

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 72

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค 73

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ 76

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ 79

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน 81

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 1 84

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 2 86

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 3 87

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเด็นที่ 1 88

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเด็นที่ 2 89

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเด็นที่ 3 90

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 1 91

ตารางที่ 4.14 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 2 92

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 3 93

ตารางที่ 4.16 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 1 94

ตารางที่ 4.17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 2 95

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 3 96

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 18

ภาพที่ 2.1 ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เดรค และ โรว์ 38

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการการกระจายอำนาจให้กับทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ด้วยเหตุนี้จึงมีการกำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยให้ความสอดคล้องเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ จึงกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารการจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school based management) เป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, น.6-7)

สภาวการณ์ของการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นที่จะต้องสร้างเสถียรภาพในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และความมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันที่สังคมไทยจำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง การที่นโยบายของรัฐได้มุ่งปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบโดยยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างโอกาสให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึง และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้พลเมืองมีคุณภาพ มีความสมานฉันท์ปรองดอง มีระเบียบวินัย มีความภาคภูมิใจในประวัติศาสตร์และความเป็นไทย สามารถเสริมสร้างความมั่นคงของชาติและศักยภาพในการแข่งขันให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป., 2557) พร้อมกับกระทรวงศึกษาธิการมีแผนจะเริ่มต้นยุคที่การสร้างและพัฒนาเยาวชน เพื่อเตรียมพร้อมให้เป็นพลเมืองที่มีประสิทธิภาพในอนาคตนั้น ซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมุ่งให้ผู้เรียนสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้น การพัฒนาระบบการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เพื่อให้กระบวนการขับเคลื่อนของประเทศนั้นประสบความสำเร็จ

จากการศึกษารายงานผลการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี พบว่า แนวโน้มของบริบทโลกที่ส่งผลต่อการศึกษาในอนาคตมีอยู่หลายด้าน เช่น ด้านสังคม โลกที่ในภายภาคหน้าจะเป็นสังคมของการแข่งขัน สังคมสิทธิมนุษยชน และสังคมพอเพียง ซึ่งสังคมไทยต้องกลับมาให้ความสำคัญเรื่องของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างจริงจัง

มากขึ้น ในด้านเศรษฐกิจ ในอนาคตจะเป็นเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและมีความระมัดระวังมากขึ้น เป็นผลมาจากบทเรียนวิกฤติทางเศรษฐกิจของโลกที่เกิดจากเอเชีย โดยผลจากการแข่งขันทางเศรษฐกิจส่งผลให้เกิดการเตรียมพร้อมสำหรับการจัดการศึกษา โดยเป็นเรื่องของเตรียมการป้องกันและพัฒนา “คน” ที่ต้องมีคุณภาพ ผ่านกระบวนการศึกษา อบรม และเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้อยู่ในโลกเศรษฐกิจแข่งขันนี้ได้อย่างยั่งยืน ถ้าหากระบบการศึกษายังไร้คุณภาพผลผลิตทางการศึกษาก็จะไร้คุณภาพไปด้วย สำหรับด้านวิทยาศาสตร์ ทิศทางของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษใหม่จะเชื่อมโยงกันมากขึ้น แต่ละสาขาจะแตกแขนงในเชิงลึกมากขึ้นเพื่อสร้างความรู้ใหม่ และด้านโครงสร้างประชากร โดยเฉพาะประชากรในวัยเรียนจะลดลงถึงร้อยละ 25 ในอีก 15 ปีข้างหน้า และมีแนวโน้มผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้การศึกษาของไทยต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมการรับมือกับผลกระทบที่เกิดขึ้นดังกล่าว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการจัดการศึกษาขององค์กร ซึ่งคนที่จะเข้ามาเป็นผู้นำของสถานศึกษาในยุคที่สังคมไทยมีการขับเคลื่อนประเทศเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 (คารมณ์ เพียรภายลุน, 2552) ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้นำและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่าย อันได้แก่ ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรง ให้ไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า รวมทั้งการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนให้นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์พร้อมทั้งกาย ใจ และสติปัญญา ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในสถานะศูนย์รวมของสถานศึกษา เนื่องจากรับผิดชอบดูแล สั่งการและดำเนินการบริหารกิจการทั้งปวงภายในสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (สมพิศ โห้งาม, 2555) โดยการบริหารกิจการสถานศึกษาที่จะมีความเจริญขึ้นหรือไม่นั้น ผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งทางพหุวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการปกครองนั้น จำเป็นที่จะต้องมีทักษะการบริหารที่หลากหลาย ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และทักษะการบริหารที่มาเติมเต็มให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่แนะนำ หรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่ปฏิบัติ

ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะการบริหารควบคู่กันไป อีกทั้งวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของผู้บริหารในสถานศึกษา คือ เครื่องชี้วัดระดับความรู้ความสามารถต่างๆ ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ ซึ่งเรียกรวมๆ ว่า “ทักษะ” หรือกล่าวได้ว่า “สถานศึกษาใดๆ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการบริหาร” การที่บุคคลจะเป็นผู้ที่บริหารคนอื่นได้นั้น นอกจากความรู้และการปรับประยุกต์ความรู้มาสู่การปฏิบัติงาน หรือที่เรียกว่า “ทักษะการบริหาร” แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง

มีปัจจัยอีกบางประการอยู่ในตัวเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นต้องเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยเหล่านั้นต้องสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ (เลิศชัย คชสิทธิ์, 2553) และหากผู้บริหารสถานศึกษามีการฝึกฝนทักษะการบริหารให้มีความชำนาญที่สูงขึ้นได้นั้น จะเป็นการสร้างหลักประกันความเชื่อมั่นให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรง ที่จะนำพาสถานศึกษาให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษาที่วางไว้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้ไม่เท่ากัน นำไปสู่ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาบางแห่งมีการบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเป็นที่เชื่อถือและศรัทธาจากผู้ปกครองและชุมชน สถานศึกษาบางแห่งขาดประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาดังกล่าวอยู่หลายประเด็น แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ (ธีระ รุณเจริญ, 2553, น.5)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดดังข้างต้น อาจจะมีปัญหาสำหรับผู้บริหารที่ยังขาดทักษะที่สำคัญบางอย่างที่จะนำมาใช้สำหรับการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเดินหน้าจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีทักษะทางการบริหารเพื่อให้หน่วยงานสามารถยกระดับการจัดการศึกษา รวมทั้งการดำเนินงานตามภารกิจให้มีมาตรฐานสูงยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร และเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนงาน ตลอดจนพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวการทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

1.4.1.1 ประชากร

ประชากร คือ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึก ษามัธยมศึกษา เขต 4 จากสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี จำนวน 43 แห่ง แบ่งขนาดสถานศึกษาตามเกณฑ์ แบ่งขนาดโรงเรียนมัธยมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 13 แห่ง จำนวนประชากร 367 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 9 แห่ง จำนวนประชากร 607 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ 21 แห่ง จำนวนประชากร 2,931 คน รวม 3,905 คน

1.4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp.607-610) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการสุ่มตัวอย่างโดยสุ่มแบบชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่มีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมาก หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 5 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ และสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ตามแนวคิดของ แคทซ์ (2005); เดรค และ โรว (1986); กริฟฟิน (2013); เซอร์จิโอวานนี และ สตารัท(1983); ดูบริน (2012); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); ทวี วงศ์สุวรรณ (2550); จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

3) ทักษะด้านมโนทัศน์

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาและทำการวิจัย ในช่วงระหว่างเดือน กรกฎาคม 2562 – ธันวาคม 2562

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่มีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมาก หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน

1.5.2 ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี

1.5.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการองค์กรโดยใช้วิธีการบริหารต่างๆ เพราะว่าการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรนั้น ผู้บริหารไม่สามารถที่จะดำเนินการได้เพียงคนเดียว ต้องอาศัยผู้ร่วมงานจากทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจนั้นๆ โดยต้องยอมรับว่า บุคคลทุกคนย่อมมีความแตกต่างกันทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถตามสายงาน และมีความต้องการที่แตกต่างกัน ทักษะการบริหารจึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารในทุกระดับและทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

1.5.4 ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์ และรู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

1.5.5 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่างๆ เข้าสนับสนุน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

1.5.6 ทักษะด้านมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร เข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมไปถึงความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์การที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.7 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน หมายถึง ความรู้และความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา รวมถึงสามารถในการพูด การอธิบาย ในส่วนของการแจกจ่ายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเข้าใจ

1.5.7 แนวทางการพัฒนา หมายถึง การวางแผนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทัศนคติและพฤติกรรม ให้เป็นไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

1.5.8 ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดแบ่งขนาดโดยวัดจากจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์แบ่งขนาดโรงเรียนมัธยม ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกได้ดังนี้

1.5.8.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 499 คน ลงมา

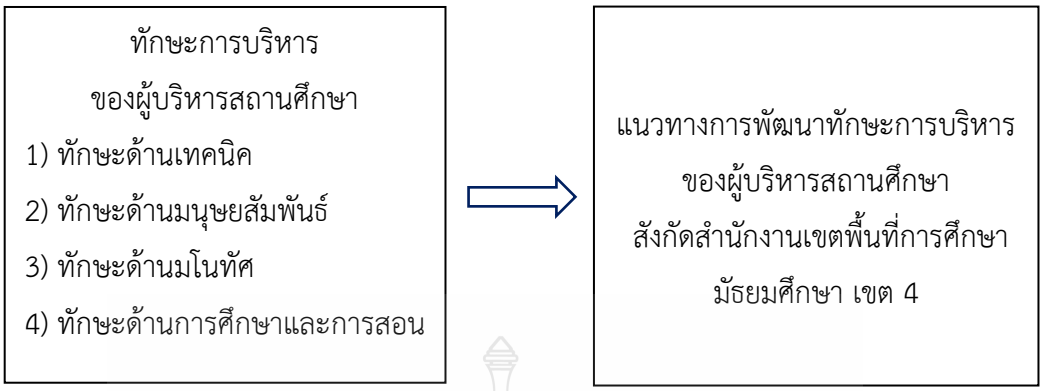
1.5.8.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน

1.5.8.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป

1.5.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของระดับโรงเรียนมัธยม ในเขตจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องตามแนวคิดของ แคทซ์ (2005); เดรค และ โรว (1986); กริฟฟิน (2013); เซอร์จิโอวานนี และ สตารัท (1983); ดูบริน (2012); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); ทวี วงศ์สุวรรณ (2550); จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) เพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทาง การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1.7.2 ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา โดยสามารถนำผลการวิจัยมาใช้กำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

1.7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ 2 รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในจังหวัดสระบุรี-ปทุมธานี ทราบถึงความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และสามารถนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่อไป

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับทักษะบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงเนื้อหาสาระสำคัญและสรุปประเด็น โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร

2.2.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.3 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร

2.3 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อ

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการ สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้กำหนดศัพท์ความหมายของคำว่า administrator หมายความว่า นักบริหาร นักปกครอง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555)

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งในหมวด 7 ได้กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา คือ ผู้ที่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการบริหารโดยให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ชายชัย อาจินสมาจาร (2542, น.86 อ้างถึงใน ดวงกมล กลิ่นจำปา, 2555) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารและดูแลควบคุมกิจการ รวมทั้งหมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งขั้นสูงขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งสามารถบริหารองค์กรให้ดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน มีความสามารถที่หลากหลาย มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานทั้งระบบ โดยบุคคลที่มีความสามารถครบถ้วนจากที่ได้กล่าวไว้จะได้รับการขนานนามว่า “ผู้บริหารมืออาชีพ”

ถวิล อรัญเวศ (2560) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือนักบริหาร หมายถึง ผู้ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับเลือกตั้งให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้าในการปกครองบังคับบัญชา หรือบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้สำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้โดยอาศัยบุคคลอื่นช่วยทำ

อนันต์ งามสะอาด (2553 อ้างถึงใน ศศิตา เพลินจิต, 2558) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่สามารถจัดการในภาพรวมของการทำงานของทั้งองค์กร ทั้งการจัดการในด้านบุคคล ทรัพยากร และส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการทางการบริหาร เช่น การวางแผน การสั่งการ การควบคุม

พัชรา ทิพยทัศน์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม หรือสังคมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย หรือความต้องการของกลุ่ม การยอมรับจากกลุ่มหรือสังคมที่มีต่อผู้นั้นอาจเกิดขึ้นได้ในลักษณะต่างๆ กัน ดังต่อไปนี้

1) การยอมรับในลักษณะที่เป็นการสืบทอด เช่น การได้รับตำแหน่งตกทอดมาจากบรรพบุรุษ หรือผู้ที่เป็นที่เคารพนับถือของกลุ่มหรือสังคมนั้นมาก่อน เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำตกทอด”

2) การยอมรับในลักษณะที่เป็นทางการ เช่น การได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการเลือกตั้งอย่างเป็นทางการ เนื่องจากมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ เรียก ผู้นำ ที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำอย่างเป็นทางการ”

3) การยอมรับในลักษณะที่เป็นธรรมชาติ เช่น การที่สมาชิกกลุ่มยอมรับสภาพการเป็นผู้นำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้เป็นผู้นำกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ และผู้นำก็ปฏิบัติไปตามธรรมชาติ ไม่ได้มีการตกลงกันแต่ประการใด เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำตามธรรมชาติ”

4) การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะความศรัทธา ทั้งนี้เนื่องจากมีความเคารพเชื่อถือเพราะบุคคลนั้นมีคุณสมบัติพิเศษที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำลักษณะพิเศษ” หรือ “ผู้นำโดยอำนาจบารมี”

5) การยอมรับในลักษณะที่เป็นเพราะบุคคลนั้นอยู่ในตำแหน่งหรือฐานะอันเป็นที่เคารพยกย่องของคนทั้งหลาย เรียกผู้นำที่ได้รับการยอมรับในลักษณะนี้ว่า “ผู้นำสัญลักษณ์”

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร (2553) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลซึ่งได้รับตำแหน่งที่สูงที่สุดในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการภาพรวมของสถานศึกษาทุกส่วนงานให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ได้ถูกกำหนดไว้โดยคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีทางการบริหารที่เน้นด้านการมีส่วนร่วม จากทั้งบุคคล องค์กรที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

จรัล เลิศจามีกร (2554) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางในการทำงานของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการ วางแผน กำกับ ติดตาม สนับสนุน รวมทั้งเป็นผู้ประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กรีนนี่ (Greene, 1992) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กร ซึ่งจะมีบทบาทเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะขององค์กรหรือเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลในการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้อย่างราบรื่น รวมถึงการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เหมาะสมกับทิศทางขององค์กรเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีศรัทธาและยอมรับการบริหารของผู้นำ ซึ่งจะส่งผลต่อการกำหนดงานและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

แบรดฟอร์ด และ โคเฮน (Bradford & Cohen, 1984, p.27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการเคารพและยำเกรงจากผู้คนที่อาศัยอยู่ในสิ่งแวดล้อม เปรียบเสมือนเป็นตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมสำหรับการใช้ชีวิตที่สามารถให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำแก่ผู้คนเหล่านั้น

ยุคล์ (Yukl, 2001, p.132 อ้างถึงใน กรกนก ศิริวงษ์, 2557) กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ประกอบด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อเป้าหมายและมุ่งสู่ชัยชนะ และเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนด้านพฤติกรรมการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางวิชาชีพที่มีตำแหน่งสูงสุดในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่วางแผน กำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และใช้วิธีการทางการบริหารจัดการภาพรวมของสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญยจิตราดุล (2557) กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นคำที่ใช้กล่าวคือ การดำเนินงานของผู้นำองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ หรือใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเป็นสิ่งที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน โดยใช้ใช้วิธีการทางการบริหาร การจัดการทรัพยากร และเทคนิควิธีต่างๆ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ขององค์กร โดยได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา ว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2559) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า เป็นการจัดดำเนินการของบุคคลหลายฝ่าย เพื่อดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาทุกๆ ด้าน เพื่อให้ได้ผู้ที่มีการพัฒนาในฐานการเป็นวิชาชีพ รวมถึงการพัฒนาในฐานการเป็นวิชาชีพก็เป็นอีกสาขาวิชาหนึ่ง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 อ้างถึงใน อธิภัทร มีแสงเพชร, 2560) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

บรรจบ บุญจันทร์ (2556) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์การ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2554) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยใช้วิธีการทางการบริหารหรือกระบวนการที่เหมาะสมกับการดำเนินการในเรื่องนั้นๆ อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 อ้างถึงใน ศศิตา เพลินจิต, 2558) กล่าวไว้ว่า การศึกษานั้นเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนามนุษย์ให้มีความสามารถทั้งทางด้านสติปัญญา ความรู้ คุณธรรม ความดี และสามารถคิดวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการศึกษามาใช้ในการดำเนินชีวิต มีความสามารถในการทำงานและสามารถอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังวาทกรรมของการศึกษาที่ว่า เก่ง ดี มีสุข ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและพัฒนาคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้การดำเนินการของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สำคัญดังที่กล่าวไว้ข้างต้น จึงต้องมีการกระจายอำนาจในการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงเกิดเป็นฝ่ายบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยแบ่งหน้าที่การทำงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้การทำงานที่มีคุณภาพและทำให้การดำเนินการของการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและเป้าหมายของ

สถานศึกษา โดยผู้วิจัยขอเสนอเนื้อหาตามลำดับต่อไปนี้ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคล และการบริหารงานทั่วไป

1) การบริหารงาน 4 ฝ่าย

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และกำหนดวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 และอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ เรื่อง ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณีในเรื่องต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ

(1) การดำเนินการพัฒนาสถานศึกษา

(1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

(1.2) การวางแผนงานด้านวิชาการ

(1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

(1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

(1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

(1.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

(1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

(1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

(1.9) การนิเทศการศึกษา

(1.10) การแนะแนว

(1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

(1.12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

(1.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

(1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

(1.16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

(1.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(2) มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกัน คือ

(2.1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

(2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

(2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(2.4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

(2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

(2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

(2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

(2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(2.11) การวางแผนพัสดุ

(2.12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

(2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

(2.14) การจัดหาพัสดุ

(2.15) การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

(2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

(2.17) การเบิกเงินจากคลัง

(2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

(2.19) การนำเงินส่งคลัง

(2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน

(2.21) การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบการเงิน

(2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

(3) มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน คือ

(3.1) การวางแผนอัตรากำลัง

(3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

(3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

(3.6) การลาทุกประเภท

(3.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

(3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

(3.9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

(3.10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

(3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

(3.12) การออกจากราชการ

(3.13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

(3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

(4) มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ

(4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

(4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

(4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

(4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

(4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(4.8) การดำเนินงานธุรการ

(4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

(4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

(4.11) การรับนักเรียน

(4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา

(4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

(4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(4.15) การทัศนศึกษา

(4.16) งานกิจการนักเรียน

(4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

(4.18) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

(4.19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

(4.20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

(4.21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

2) การบริหารงานวิชาการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 และ ฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษาทั้งระบบ เพราะเป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกถึงความสามารถของสถานศึกษาสู่สังคมภายนอก โดยจะเห็นได้ว่า สถานศึกษาที่มีชื่อเสียงส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการทางด้านวิชาการที่ดี ซึ่งงานส่วนใหญ่ของวิชาการ คือ งานทางด้านการพัฒนาลักสูตร การวัดผล ประเมินผล รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรทางด้านการจัดการศึกษา โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านวิชาการไว้ ดังนี้

(1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น

(2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานจากภายนอก

(3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

(4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

แนวทางในการปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษานิติบุคลตามขอบข่ายและภารกิจ มีดังนี้

(1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

(2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

(3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

(4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

(5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(6) พัฒนาแหล่งเรียนรู้

(7) การนิเทศการศึกษา

(8) การแนะแนวการศึกษา

(9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

(10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

(11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

(12) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถานศึกษาอื่นๆ ที่จัดการศึกษา

จากที่กล่าวมาดังข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่ถือว่าเป็นกลไกลสำคัญในการสำเร็จหรือล้มเหลวในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ ดังนี้

บุญส่ง เจริญศรี (2550 อ้างถึงใน ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ, 2555) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานทางด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นสิ่งแรกที่งานวิชาการในสถานศึกษาต้องดำเนินการจัดทำ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา โดยมี ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานจนส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด

นภาดา ผูกสุวรรณ (2553) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดีบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ทำให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จีรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ (2555) ได้กล่าวถึงการบริหารงานไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนตั้งแต่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยเน้นหลักสูตรที่มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3) การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบริหารงานงบประมานแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดว่า หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงหลักการ ดังนี้คือ ความอิสระ และความคล่องตัว ต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง การบริหารงานงบประมานที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ โดยมีวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ดังนี้

(1) เพื่อให้ได้ผลผลิตผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

(2) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ แนวทางในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณของสถานศึกษานิติบุคคลตามขอบข่ายและภารกิจ มีดังนี้

(2.1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

(2.2) การจัดสรรงบประมาณ

(2.3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

(2.4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(2.5) การบริหารการเงิน

(2.6) การบริหารบัญชี

(2.7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

จากที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารงานงบประมาณนั้นเป็นอีกส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพื่อประโยชน์ทางการจัดการศึกษาได้อย่างราบรื่น โดยมีจุดเน้น คือ ความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของงานวิชาการ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้แนวทางของการบริหารงานงบประมาณว่าเป็นภารกิจงานกับการศึกษาวิเคราะห์การจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์จัดทำข้อมูลทรัพยากรจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

สำนักงานนโยบายแผนและงบประมาณ (2546 อ้างถึงใน วรกาญจน์ สุขสดเขียว, 2556) ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาน หมายถึง การดำเนินงานทั้งด้านการจัดสรรงบประมาน การขอบประมาน การจัดการระบบงานงบประมาน รวมถึงแผนพัฒนาการศึกษาและแผนรายจ่ายประจำปี นอกจากนี้สิ่งสำคัญของงานงบประมาน คือ การจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณและการทำรายงานควบคุมการเบิกจ่ายงบประมานที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาให้ถูกต้องตามระเบียบราชการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนติดตามรายงานประเมินผลและรายงานประจำปี

ประมล ลิมสกุล (2553) ให้ความหมายของงบประมาณว่า งานงบประมาณเป็นงานที่เกี่ยวข้องด้วยเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ตามวัตถุประสงค์ของภารกิจของหน่วยงานเป็นงานหลักโดยจัดทำอยู่ในรูปแบบแผนปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

ศิลป์ชัย อวงตระกูล (2553) กล่าวถึงความหมายงานงบประมาณไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานด้านการเสนอของบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณสู่ระบบงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่แผนปฏิบัติงานขององค์กรได้กำหนดไว้ อีกทั้งงานสำคัญ คือ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วรกาญจน์ สุขสดเขียว (2556) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระบบการเบิกจ่ายงบประมาณ และให้เงินงบประมานเบิกจ่ายตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการจัดการด้านงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้ถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ และระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณสามารถตรวจสอบได้เพื่อให้การพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตรงตามภารกิจของสถานศึกษา และเพื่อให้การบริหารงานบุคคลให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ตามวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ดังนี้

(1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้องรวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

(2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ

(3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

(4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ แนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานบริหารบุคคลของสถานศึกษานิติบุคคล ตามขอบข่ายและภารกิจ มีดังนี้

ขอบข่ายและภารกิจมีการบริหารงานบุคคล

(1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

(2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

(3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

(4) วินัยและการรักษาวินัย

(5) การออกจากราชการ

จากที่กล่าวมา งานบริหารงานบุคคล เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรซึ่งมีส่วนช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนไปตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีการบริหาร

จัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งงานหลักของงานบริหารบุคลากร คือ การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของงานวิชาการ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 อ้างถึงใน มุนีเราะ เจ๊ะหมิง, 2559) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารบุคคล หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์วางแผนและเสนอแนะการแต่งตั้งในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผลแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาสนับสนุนและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

พระเส็ง ปภสสโร (2554) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนจัดสรรอัตรากำลัง การสรรหา คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่ง รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากร อีกทั้งการการควบคุมความประพฤติของบุคคลให้เป็นไปตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับองค์กร

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554) กล่าวว่า เป็นการดำเนินงานอย่างหนึ่งขององค์กร โดยมีเป้าหมาย คือ การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งทั้งด้านเจตคติและความรู้ความสามารถ โดยใช้วิธีการตามขั้นตอนงานบุคคลตั้งแต่การวางแผนบรรจุแต่งตั้ง การวางแผนพัฒนาบุคลากร รวมไปถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ จนไปถึงการลงโทษตามลำดับขั้นทางราชการ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดวงเดือน ติยะบุตร (2556) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการใช้ทรัพยากรบุคคลผ่านกระบวนการตามวิธีการบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้น การโยกย้ายตำแหน่ง การเสริมแรงทางบวกและลบ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

สุพจน์ อินหว่าง และ กัญญามน อินหว่าง (2556) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ งานที่ให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้มีความคิดเห็นและมีวิสัยทัศน์ต่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กรด้วยการคัดเลือก การพัฒนาบุคลากรซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพอย่างครบวงจร โดยมีแนวคิดด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้

(1) การกำหนดนโยบายโดยให้งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าเป็นส่วนหนึ่งของสายงานหลัก

(2) การให้คำปรึกษาจะต้องมีการกระจายงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกไปเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย จึงต้องมีการปรับบทบาทเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งงานด้านการบริหารงานบุคคลด้วย

(3) การให้บริการด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การประสานทีมงานการบริการจากหน่วยงานภายนอก ทีมกระบวนการการสร้างองค์การเรียนรู้ ทีมข้ามฝ่ายงาน การให้บริการดังกล่าวจำเป็นต้องมีระบบที่ชัดเจนและให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น

(4) การกำกับและควบคุมองค์กรจะต้องสร้างระบบการวิจัยและตรวจสอบองค์กรเพื่อให้เกิดมาตรฐานและการคงอยู่ในสภาพขององค์กรที่ปกติ เพื่อองค์กรจะได้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยตรวจสอบถึงคุณภาพของบุคลากร ค่าตอบแทน และการจูงใจที่บุคลากรควรได้รับ ตรวจสอบวิเคราะห์วินิจฉัยองค์กรด้านคุณภาพมาตรฐานที่จะทำให้ได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานตามกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมกับการดำเนินงานตามตำแหน่ง โดยใช้วิธีการการสรรหา คัดเลือก การจัดวางตัวบุคคล การพัฒนา ตลอดจนการบังคับใช้ข้อบังคับ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานอันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างอย่างเต็มกำลังความสามารถ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กร

4) การบริหารงานทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวถึง การบริหารงานทั่วไป ว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 อ้างถึงใน ศศิตา เพลินจิต, 2558) วัตถุประสงค์กำหนดไว้ ดังนี้

(1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยการให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา แนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานทั่วไปของสถานศึกษานิติบุคคลตามขอบข่ายและภารกิจมีดังนี้

(2.1) การดำเนินงานธุรการ

(2.2) งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2.3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(2.4) การประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

(2.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(2.6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

(2.7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ บุคลากร และบริหารทั่วไป

(2.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

(2.9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

(2.10) การรับนักเรียน

(2.11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

(2.12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(2.13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

(2.14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่มีภารกิจที่สำคัญมาก กล่าวได้ว่า เป็นกลุ่มงานที่เป็นส่วนสนับสนุนทุกฝ่ายงานของสถานศึกษา โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการศึกษา ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

สุระพงษ์ นามจำปา (2555) กล่าวไว้ว่า งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงินการบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

ฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง (2562) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่มีหน้าที่หลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของทุกส่วนงานในองค์กร รวมถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังมีส่วนในการพัฒนาการใช้

นวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร

อุทัยบุญ ประเสริฐ (2547 อ้างถึงใน ฐปนรรฆ์ มาลี และ ผดุง พรมมูล, 2561) กล่าวว่า งานบริหารทั่วไป เป็นงานที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของทุกส่วนงานของสถานศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด กล่าวได้ว่า งานบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารภายในองค์กรเป็นงานที่คอยสนับสนุนฝ่ายบริหารงานอื่นๆ

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายขององค์กร รวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหาร เป็นคำที่ประกอบด้วยสองคำ คือ คำว่า ทักษะ กับคำว่า การบริหาร ซึ่งในแต่ละคำมีความหมายตามแนวคิดของหน่วยงาน สถาบัน และนักการศึกษา ดังนี้

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2552) อธิบายว่า ทักษะ หมายถึง ความชำนาญ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า skill นอกจากนี้ คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ยังได้ขยายความของคำว่า ทักษะ (skill) มากขึ้นว่าหมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อยๆ

สุณา อิสสาหาก (2555) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติ จนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป

สมบัติ โฆษิตวานิช (2557) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องเหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

อำนวย พลรักษา (2556) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล

แคทซ์ (Katz, 1995 อ้างถึงใน ศศิตา เพลินจิต, 2558) กล่าวว่า ทักษะ (skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

สำหรับความหมายของการบริหาร ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุณา อิสสาหาก (2553) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ปีเตอร์ เอฟ ดรัคเกอร์ (Peter F. Drucker, 2005 อ้างถึงใน ศศิตา เพลินจิต, 2558) กล่าวว่า การบริหาร เปรียบได้กับศิลปะอย่างหนึ่งในการชักนำคนให้ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการบริหารในส่วนที่สำคัญที่สุดในองค์กร คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะถือเป็นทรัพยากรหลักนำไปใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ และเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรสู่จุดมุ่งหมาย

กริฟฟิน (Griffin, 2011 อ้างถึงใน เศรษฐณี ทรวดทรวง, 2556) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุมการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล การเงิน ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร วิทยอุดม (2553) กล่าวว่า การบริหาร (administration) หรือการจัดการ (management) ก็คือ การดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร อันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

สันติบุญ ภิรมย์ (2552) ให้ความหมายของการบริหารว่าหมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยต่างๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2554) ให้คำนิยามว่า การบริหาร คือ การทำให้ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การบริหารเป็นกระบวนการที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ซึ่งเกิดจากการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหาร

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ ร่วมกับผู้อื่น โดยมีเป้าหมายเดียวกัน โดยงานหลัก คือ งานด้านทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทรัพยากรอื่นๆ ผ่านทางกระบวนการการจัดการที่มีระเบียบอย่างเป็นระบบ

จากความหมายทักษะและการบริหาร สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคคลในการดำเนินงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการทางการบริหารจัดการที่มีระบบระเบียบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร

2.2.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2559) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหารจะจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้ริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการบริหารจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือจัดการ

แคทซ์ (Katz, 2005) ได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธี three skill method หรือ ทฤษฎีสามทักษะ พบว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วีธีการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่าง การใช้เครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่า ทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย

(1.1) ทักษะด้านการวางแผน (planning skill)

(1.2) ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (group process and communication skill)

(1.3) ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์การ (management and organization skill)

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการพิจารณาด้วยความเที่ยงธรรมในเรื่องของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น รวมถึงความสามารถในการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งต้องมีสิ่งสำคัญ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการสร้างแรงจูงใจคนให้เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลได้เป็นอย่างดี รวมถึงการเป็นผู้นำที่ดี

3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ มองเห็นความสัมพันธ์ในส่วนต่างๆ ในองค์กรทั้งหมด มีความคิดที่กว้างไกลครอบคลุม และเชื่อมโยงกับองค์การอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระ ดับจุลภาคและมหภาค

แคท (Katz) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ทักษะการบริหารที่สำคัญ 3 ทักษะ ที่ได้กล่าวไว้นั้นเป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกระดับควรนำไปใช้ แต่ใช่ว่าผู้บริหารทุกระดับจะใช้ทักษะทุกข้อเท่ากัน โดยได้จัดลำดับการใช้ทักษะของผู้บริหารไว้ ดังนี้ ผู้บริหารระดับล่าง ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานในการปฏิบัติงาน

อยู่มาก จึงต้องเน้นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการทำงาน โดยจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะอื่น ส่วนผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งงานหลัก คือ การปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้บริหารระดับสูงและระดับล่าง จึงต้องอาศัยทักษะในด้านบุคคล และผู้บริหารระดับสูง ถือว่าเป็นผู้กำหนดนโยบายและคอยส่งเสริม สนับสนุน และแก้ปัญหาต่างๆ ทักษะที่ผู้บริหารระดับสูงควรมีมากที่สุด คือ ทักษะด้านความคิด

เดรค และ โรว (Thelbert L. Drake and William H. Roe, 1986 อ้างถึงใน ภูมิ ทุ่งโชคชัย, 2557) กล่าวถึง ทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร ว่ามีอยู่ 5 ประการ ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

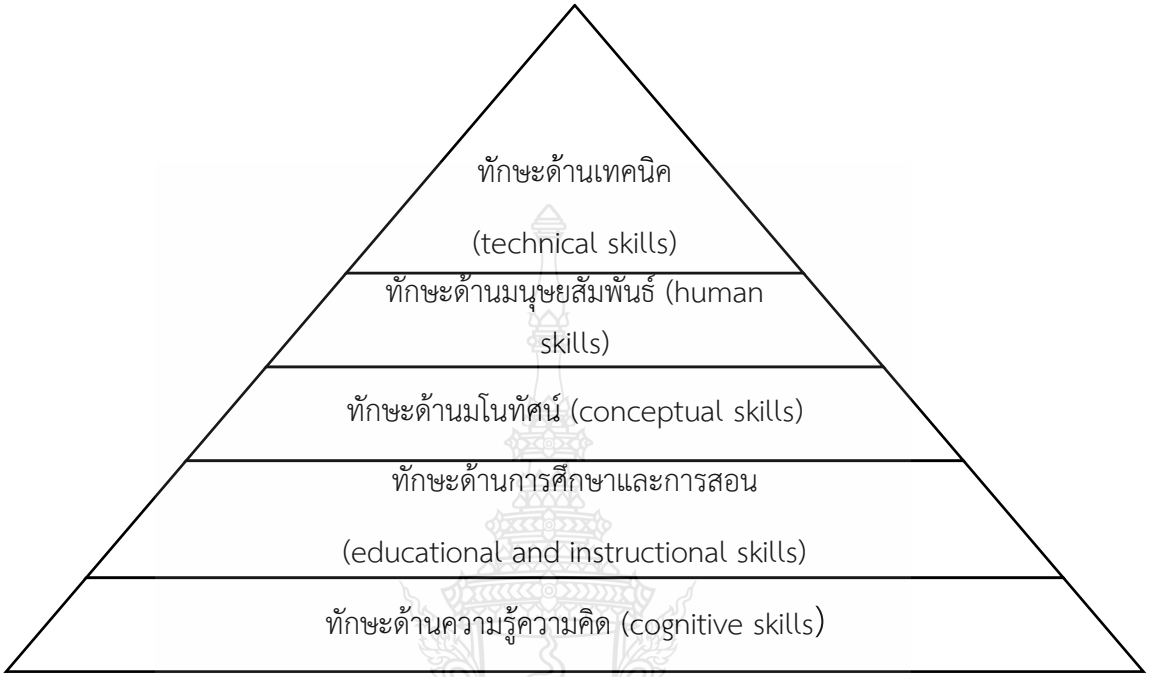
2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิผล ด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการมองภาพขององค์กรในอนาคตได้ด้วยการรวบรวมสิ่งต่างๆ ที่มีในองค์กรเป็นส่วนประกอบ รวมถึงสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของระบบงานต่างๆ ขององค์กรได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่นๆ

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (educational and instructional skills) หมายถึง ความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสอนและการเรียน มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดีในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะในด้านอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายได้สร้างสรรค์

ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เดรค และ โรว์ (Thelbert L. Drake and William H. Roe) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เดรค และ โรว์ (Drake and Roe)
ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Roe (1986)

กริฟฟิน (Griffin, 2013) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการเพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้การจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้น ประกอบด้วย

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้นๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลายๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เข้าใจ และกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร เพราะเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ขาย ผู้บริโภค ผู้ร่วมลงทุน และบุคคลอื่นๆ ภายนอกองค์กร แม้จะมีผู้บริหารบางคนประสบความสำเร็จแม้มีทักษะระหว่างบุคคล แต่ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้มากมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่า

3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (conceptual skills) ทักษะด้านมโนทัศน์ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กร และสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิด ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการวินิจฉัยโรคของแพทย์ที่จะต้องทำการวิเคราะห์จากอาการและค้นหาสาเหตุของโรค ผู้บริหารก็จะต้องวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทางแก้ปัญหา

5) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน อันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร ในทำนองเดียวกันทักษะด้านการสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูดและเข้าใจความหมายที่แท้จริง นอกเหนือจากอีเมล จดหมาย รายงาน หรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่นๆ

6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (decision-making skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้นๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็จะต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงที และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อกอบกู้สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อย

7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (time-management skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลาย ทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดาย และเมื่อปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นการจัดการเวลาและการจัดลำดับงานนั้นมักจะถูกละเลยไป

ฮอลย์; อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle; English and Steffy, 1998) กล่าวถึง ทักษะการบริหารไว้ว่า ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leadership) วิสัยทัศน์ คือ ความฝันที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในอนาคตของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องชี้แจ้งกระบวนการ เป้าหมายต่างๆ

2) การกำหนดนโยบายและการปกครอง (policy and governance) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย มีการอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน มีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและยาวชน สาธิตการแก้ไขความขัดแย้งและทักษะความไวในปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง การก่อตั้ง การบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน

3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (communication and community relations) การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสาร ซึ่งจะเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมี ข้อที่หนึ่ง มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้ชุมชนได้รับทราบ โดยการแสดงวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน อาจจะมีการสร้างตราสัญลักษณ์หรือคติพจน์ประจำโรงเรียน ข้อที่สอง มีการพูดหรือการเขียนที่มีประสิทธิภาพ เพราะจะทำให้การออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ถูกต้อง ข้อที่สาม ต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ข้อที่สี่ มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งผ่านประชามติ ข้อที่ห้า ชักชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับนักเรียน ข้อที่หก สร้างความร่วมมือกับชุมชนและโรงเรียนอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความร่วมมือระหว่างกันและสร้างความสามัคคีในองค์กร ข้อที่เจ็ด มีการบูรณาการงานบริการครอบครัวและชุมชนเข้าสู่โรงเรียนด้วยการจัดให้มีการแนะแนว มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน ข้อที่แปด มีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย

4) การบริหารจัดการองค์กร (organizational management) งานของผู้นำในโรงเรียนนั้นมีหน้าที่ทำให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือสูงสุดในการที่สร้างนักเรียนให้ประสบความสำเร็จ การบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องมี ข้อที่หนึ่ง ขจัดข้อขัดแย้งภายในโรงเรียนออกไป ด้วยการนำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินในนั้น ข้อที่สอง มีการอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ ข้อที่สาม ผู้บริหารเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตามข้อบังคับตามกฎเกณฑ์ของโรงเรียนและใช้เป็นกฎการปฏิบัติของโรงเรียน ข้อทีสี่ มีการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่ต้องพัฒนาและเพิ่มเติมอุปกรณ์ต่างๆ ที่ยังขาดแคลน ข้อที่สี่ อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน ข้อที่ห้า มีการพัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร เช่น

พัฒนาระบบการดูแลปัญหาทั่วไปในโรงเรียน ประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงระบบสนับสนุนในโรงเรียน สร้างระบบซ่อมบำรุงสำหรับโรงเรียน ข้อที่หก ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ ว่าเหมาะสมหรือไม่ แสดงการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบและประเมินว่าเป็นแนวคิดที่ดีหรือไม่ในการใช้ในโรงเรียน

5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (curriculum planning and development) ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะสามารถดูแลและพัฒนาการออกแบบหลักสูตรได้ รวมทั้งมีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ขั้นตอนที่หนึ่ง ผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบหลักสูตรและระบบสื่อสารกับสังคมโรงเรียนที่หลากหลายด้วยการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของประชากร พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพ ให้แก่นักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้อย่างดีที่สุด พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน ขั้นตอนที่สอง สร้างหลักสูตรที่สามารถพัฒนาได้และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติจริง ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย หมายถึง มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน การแสดงการจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร พัฒนาแผนการประเมินเนื้อหาซึ่งใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความเข้าใจแก่นักเรียน ออกแบบ ประเมิน แก้ไขหลักสูตร ร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร เลือกหัวข้อหลักสูตรที่เป็นที่สนใจของชุมชน พร้อมทั้งศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการใช้กับแผนกลยุทธ์ พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี

6) การจัดการเรียนรู้ (instructional management) เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรไปสู่ภาคปฏิบัติ ผู้บริหารจึงควรดำเนินการ ดังนี้ ข้อที่หนึ่ง พัฒนา ปรับปรุง และควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อม ด้วยการจัดประชุม โดยเชิญผู้นำชุมชนมาเข้าร่วมวางแผนพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อม ข้อที่สอง สร้างความเข้าใจและความสำคัญของแรงกระตุ้นในกระบวนการสอนด้วยการออกแบบประเมินผลจากการสำรวจ และพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นนักเรียน จัดการประชุมเพื่อส่งเสริมครูในการใช้แรงกระตุ้นในการเรียน ข้อที่สาม สนับสนุนการจัดการในห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน ข้อที่สี่ ทบทวนแผนการสอนเพื่อวิเคราะห์เทคนิคในการสอนที่ใช้ในห้องเรียน ด้วยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน ข้อที่ห้า

มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับหลักสูตร ข้อที่หก วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้

7) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (staff evaluation and personnel management) การประเมินผลงานถือเป็นงานสำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรมและก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการทบทวนแผนประเมินโรงเรียน มีการสร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง มีการคัดเลือกครูและบุคลากรได้ทำหน้าที่พิเศษ เช่น หัวหน้าสายชั้น หัวหน้าฝ่ายงานหรือโครงการของโรงเรียน

8) การบริหารจัดการบุคลากร (staff development) ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายให้ดำเนินการได้สำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการบุคลากร ด้วยการออกแบบแผนการประเมินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร มีการประชุมบุคลากรเพื่อพัฒนาและมีการสอบถามถึงความต้องการในด้านที่ครูสนใจจะพัฒนาตนเอง มีการประเมินส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข มีการพัฒนาด้านสุขภาพ และคุณธรรมองค์กร จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาหลักการสำหรับการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้

9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผล และการวางแผน (educational research, evaluation, and planning) การวิจัยทางการศึกษาเป็นกระบวนการเพื่อการเสาะแสวงหาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย มีการค้นคว้าหาข้อมูล ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการเลือกระบบวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆ ทางการศึกษา และใช้งานวิจัยเพื่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต

10) ค่านิยม และจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (values and ethics of leadership) ค่านิยมและจริยธรรม นับว่าเป็นพื้นฐานของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใดหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้นๆ ดังนั้น ผู้บริหารเองจึงต้องเป็นแบบอย่างของการมีค่านิยมและจริยธรรมอันเหมาะสมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากร มีความตระหนักในเรื่องของค่านิยมและจริยธรรมของตน ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากสอบถามครู บุคลากร และนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ

เซอร์จิโอวานนี และ สตรารัท (Sergiovanni and Starrat, 1983 อ้างถึงใน เพ็ญศิริ ฤทธิกรณ์, 2560) กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย

1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ (leadership skill) เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทั้งทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การประเมินผล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม และการตัดสินใจ เป็นต้น

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill) เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้งอาจจะเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ การชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล (human skill) เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ วิธีดาเนินการ และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่เทคนิคด้านการสอน แต่เป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่างในด้านการเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง

5) ทักษะด้านการศึกษา (educational skill) ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6) ทักษะด้านการสร้างความคิด (conceptual skill) เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7) ทักษะด้านการประเมินผล (assessment skill) เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้ด้วยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

ดูบริน (Dubrin, 2012) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนทัศน์ ด้านการวินิจฉัย และด้านนโยบาย เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทาง ในเรื่องวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่างๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมไปถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการวิเคราะห์ตาราง ทำการเก็บข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ เช่น การพัฒนาแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ ทักษะด้านเทคนิคเป็น hard skill หรือ

ทักษะความสามารถในการทำงาน ซึ่งการมีทักษะด้านเทคนิคที่ดีสามารถยกระดับการบริหาร ตัวอย่างเช่น บิลเกต จากบริษัทไมโครซอฟท์ ที่เริ่มต้นอาชีพของเขาจากการเป็นโปรแกรมเมอร์

2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน และแม้ว่าทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลจะถูกกล่าวว่าเป็น soft skill หรือ ทักษะที่เกี่ยวกับคน ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่าเป็นทักษะที่เรียนรู้ได้อย่างง่ายๆ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นทักษะที่สำคัญกว่าทักษะด้านเทคนิคในการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ และผู้บริหารโดยส่วนใหญ่มักจะประสบความล้มเหลว เพราะความสามารถของทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่สัมพันธ์กับความต้องการของอาชีพ เช่น ผู้บริหารที่อวดเก่ง อันธพาลกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอจนเป็นนิสัย พหุวัฒนธรรมเป็นอีกด้านที่สำคัญอันอยู่ภายใต้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สำหรับผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินธุรกิจกับผู้คนจากหลากหลายเชื้อชาติ ซึ่งพหุวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำคัญของความสามารถในการพูดได้สองภาษาของผู้บริหาร รวมไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชา อันแสดงถึงการมีสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งในโลกปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยหลากหลายเชื้อชาติ

3) ทักษะด้านมโนทัศน์ (conceptual skills) ทักษะด้านมโนทัศน์เป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนทัศน์เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมภายนอกองค์กร

4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnotic skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่นๆ ร่วมด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบาย ในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข อันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เช่น ผู้จัดการจะต้องทราบถึงสาเหตุของการที่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีการติดตั้งและใช้ระบบที่ทันสมัย

5) ทักษะด้านนโยบาย (political skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบาย

ในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมี เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบาย ยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ อีกทั้งการมีทักษะนโยบายสูงยังช่วยลดความเครียด และแรงกดดันระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ทักษะด้านนโยบาย ถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มของความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่นๆ หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับทักษะด้านนี้และนำมาใช้ในการทำงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรพึงพอใจและก้าวหน้าในการทำหน้าที่ของตนในองค์กร และยิ่งใช้เวลาในการกำหนดการเมืองในองค์กรมากเท่าไร ยิ่งช่วยลดเวลาในการเผชิญปัญหาของลูกค้า และช่วยเพิ่มผลผลิตได้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานที่มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร มีทักษะที่สำคัญมี 5 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills)

2) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills)

3) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skills)

4) ทักษะทางด้านการสอน (instructional skills)

5) ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ (cognitive skills)

ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการบริหารงานในเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปในทุกด้านตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางสังคมและเทคโนโลยี

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 อ้างถึงใน วริศรา บุญธรรม, 2559) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร ควรมีทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีส่วนให้การทำงานร่วมกันกับผู้อื่นนั้นเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ และอื่นๆ ที่มีส่วนให้บุคคลเกิดทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2) ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และความสามารถในการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้นำนอกจากมีความรู้ที่หลากหลายทั้งในระบบการทำงานและความรอบรู้ในด้านอื่นๆ ด้วย

3) ทักษะทางด้านการจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานภายในองค์กรซึ่งต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ โดยการทำให้บุคคลในองค์กรให้ความร่วมมือกันนั้นเป็นหัวใจหลักของทักษะนี้ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์

ทวี วงศ์สุวรรณ (2550 อ้างถึงใน บุณยวรีย์ เศวตวงศ์สกุล; ไมตรี จันทรา และ กรีฑา วีระพงศ์, 2557) ได้ทำการสังเคราะห์ทักษะทางการบริหารที่เห็นว่าจำเป็นและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ซึ่งสรุปได้เป็นทักษะของผู้บริหาร 8 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ
3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
4) ทักษะด้านเทคนิค
5) ทักษะด้านกระบวนการบริหาร
6) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน
7) ทักษะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
8) ทักษะด้านการประเมินผลและให้รางวัล

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557, น.66-67) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่จำเป็นในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาให้บุคคลมีความร่วมมือในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนตัดสินใจสั่งการควบคุมงานประสานงานบริหารทรัพยากร รวมทั้งการปะเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดีในการทำงานจนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางาน ลักษณะของผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญของทุกคน มีความจริงใจมองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมต่อตนเองและผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3) ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, น.19-20) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ดีและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 3 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิค หมายถึง การที่ผู้อำนวยการสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้

เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะทางนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน การทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและการบัญชีใช้สอยต่างๆ เทคนิควิธีการเก็บการรู้จักการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้อำนวยการ เนื่องจากไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน เป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และทักษะทางเทคนิคสอนและศึกษาได้ง่ายเป็นเสน่ห์ของผู้บริหาร

2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ การบริหารงานโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านใด รวมทั้งการจัดการนิเทศการจัดการศึกษาในโรงเรียน ผู้อำนวยการจำเป็นจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะว่าผู้อำนวยการจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมสังคมสิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจเจตคติและค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้อำนวยการ ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มสาระ พนักงาน เจ้าหน้าที่คนงานภารโรง นักเรียน และผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ผู้อำนวยการจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

3) ทักษะทางคตินิยม ผู้อำนวยการในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะและเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่ซึ่งกันและกัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ผู้อำนวยการจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยาและจิตวิทยาสังคม ดังนั้นความรู้ที่ผู้เรียนจะได้ทักษะนี้มา ผู้อำนวยการจะต้องศึกษาวิชาสามัญให้มากขึ้นเพื่อจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางคตินิยมจะพิจารณาได้จากการที่ผู้บริหารรู้จักวิเคราะห์สังเคราะห์วินิจฉัยตัดสินใจวางแผนมีความเข้าใจและประสานงานได้ดี

การสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ทางด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักวิชาการ

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	แคทซ์ (2005)	เดรคและโรว (1986)	กริฟฟิน (2013)	ฮอลย์ อิงลิช และ สเตฟฟี (1998)	เซอร์จิโอวานนี และสตารัท (1983)	ดูบริน (2012)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561)	บรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ทวี วงศ์สุวรรณ (2550)	จรูณี เก้าเอี้ยน (2557)	นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, (2557)	ความถี่
1. ทักษะด้านเทคนิค	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. ทักษะด้านมนุษย์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
3. ทักษะด้านมโนทัศน์	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		8
4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน		✓		✓	✓		✓		✓			5
5. ทักษะด้านความรู้ความคิด		✓					✓					2
6. ทักษะด้านการวินิจฉัย			✓			✓						2
7. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ				✓	✓				✓			3
8. ทักษะด้านนโยบาย				✓		✓						2
10. ทักษะทางคตินิยม											✓	1
11. ทักษะด้านการสื่อสาร			✓	✓								2
12. ทักษะด้านการตัดสินใจ			✓						✓			2
13. ทักษะด้านการบริหารเวลา			✓									1
14. ทักษะการบริหารงานบุคคล				✓	✓							2
15. ทักษะด้านการประเมินผล				✓	✓				✓			3
16. ทักษะด้านการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร				✓								1
17. ทักษะด้านวิสัยทัศน์				✓								1
18. ทักษะด้านการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน				✓								1

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามตารางที่ได้ศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรงกัน ประกอบด้วย แคทซ์ (2005); เดรค และ โรว (1986); กริฟฟิน (2013); เซอร์จิโอวานนี และ สตารัท (1983), ดูบริน (2012); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); ทวี วงศ์สุวรรณ (2550); จรุณี เก้าเอี้ยน (2557); นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) และ สุเทพพงษ์ ศรีวัฒน์ (2548) โดยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป จึงได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) ทักษะด้านเทคนิค

2) ทักษะด้านมนุษย์

3) ทักษะด้านมโนทัศน์

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษา สังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านจากเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องใช้วิธีการกระบวนการขั้นตอนหรือเทคนิควิธีต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 อ้างถึงใน อำนวย พลรักษา, 2556) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เกิดจากความชำนาญนั้นเป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนได้ ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารควรจะรู้และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ เทคนิคของผู้บริหารมี 8 เทคนิคด้วยกัน ดังนี้

1) เทคนิคในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล

2) เทคนิคในการสั่งการต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล

3) เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น คือ สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้

4) เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ

5) เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย

6) เทคนิคในการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่าง มีความเที่ยงตรงยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ

7) เทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธี รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก และ

8) เทคนิคในการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

แคทซ์ (Katz, 1974 อ้างถึงใน ธนพร มากระจัน, 2558) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน หรือเทคนิคต่างๆ ของสาขาเฉพาะอย่าง เช่น ศัลยแพทย์ นักวิศวกร นักดนตรี หรือนักบัญชี ทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตของงานของพวกเขา ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980 อ้างถึงใน เศรษฐณี ทรวดทรวง, 2556) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคว่า เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน ผู้บริหารต้องเข้าใจวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และเทคนิคด้านการศึกษา

สุนทร โคตรบรรเทา (2554, น.9) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี ต้องมีความเข้าใจและมีความชำนาญเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่างๆ ของงานในองค์การ ถ้าเป็นองค์การทางการศึกษาทักษะด้านเทคนิควิธี ได้แก่ ทักษะที่ไม่เกี่ยวกับการสอน เช่น การเงิน การบัญชี การจัดตารางเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น

สรุปคือ ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์และรู้จักการใช้เครื่องมือต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

ทักษะด้านมนุษย์

เดรค และ โรว์ (Drake and Roe, 2003 อ้างถึงใน ธนพร มากระจัน, 2558) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษย์ไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคล

หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดูบริน (Dubrin, 2012) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980 อ้างถึงใน วริศรา บุญธรรม, 2560) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและเป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น มีลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึงความโอบอ้อมอารี เป็นเครื่องมือสำหรับผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีภาวะผู้นำ รู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญต่อการบริหารงานและมีบทบาทต่อผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับ เป็นทักษะที่เอื้อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ลักษณะผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน รวมทั้งมีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขันมองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 อ้างถึงใน อภินันท์ จันทร์ศรีทอง, 2559) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษย์เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเข้ากับผู้อื่นได้อย่างดี สามารถสร้างความรู้สึกที่ดี สามารถจูงใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากทักษะด้านมนุษย์ที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่างๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือและเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ทักษะด้านมโนทัศน์

เดรคและโรว์ (Drake and Roe อ้างถึงใน ธนพร มากระจัน, 2558) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้ว่า เป็นความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และ

สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่างๆ ในองค์กร และเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

ดูบริน (Dubrin, 2012) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านมโนทัศน์ ไว้ว่าเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ

แคทซ์ (Kattz, 1955 อ้างถึงใน อุษา แซ่เตียว, 2559) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมโนทัศน์ (conceptual skills) คือ ความสามารถเข้าใจองค์การได้อย่างลึกซึ้งว่าองค์การโดยรวมมีลักษณะอย่างไรและเกี่ยวข้องกับส่วนย่อยต่างๆ ในองค์การอย่างไร สามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยขององค์การได้ รวมไปถึงมองเห็นว่าภายในองค์การมีความสัมพันธ์กับองค์การอื่นอย่างไร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 อ้างถึงใน อภินันท์ จันทร์ศรีทอง, 2559) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์และการส่งผลต่อกันระหว่างส่วนต่างๆ และความสามารถวินิจฉัยปัญหาภายในองค์การที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์การได้อย่างถูกทิศทาง ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถของผู้บริหารที่บริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงานการสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลผลิตและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะด้านการจัดการได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผนการตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการปะเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมโนทัศน์หรือทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร เข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมไปถึงความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์กรที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561) กล่าวว่า ทักษะทางด้านการสอนเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านทั้งด้านเทคนิคการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย

แคทซ์ (Kattz, 1955 อ้างถึงใน อุษา แซ่เตียว, 2559) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (educational and instructional skills) คือ ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจทางด้านการเรียนการสอน เป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี

ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2538 อ้างถึงใน สุริยา ทองยัง, 2558) กล่าวถึง ทักษะด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน จำเป็นต้องรู้องค์ประกอบของการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบของการเรียนการสอนมีอยู่ 3 ส่วน คือ ผู้เรียน หมายถึง นักเรียน ผู้สอน หมายถึง ครู อาจารย์ ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และชี้แนะแนวทางในการแสดงหาความรู้ และ บทเรียน หมายถึง การสอนจะสอนอะไร สอนอย่างไร โรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน

ทัสนี วงศ์ยืน (2555) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนที่สำคัญ คือ ขอบข่ายของงานวิชาการซึ่งจะเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน

สุภาพร รัตน์น้อย (2552 อ้างถึงใน ณัฐพัชร์ ภูจอม, 2560) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางการศึกษาทางด้านการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการ มีความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอน นิเทศการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะ และสามารถแนะนำให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นความรู้และความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา รวมถึงสามารถการพูด การอธิบาย ในส่วนของการแจกจ่ายงาน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและเข้าใจ

2.2.3 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร

เกศินี จุฑาวิจิตร (2542, น.37) แนวทางการพัฒนา หมายถึง แนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม ตั้งแต่ระดับบุคคล สถาบันไปจนถึงระดับสังคม จากลักษณะที่สังคมเคยเป็นอยู่ให้ก้าวไปสู่การเป็นสังคมตามแบบอย่างที่ควรจะเป็นหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

การตลาดออนไลน์ (2558) แนวการพัฒนา หมายถึง แนวทางที่กำหนดไว้ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการกระทำไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดีก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา

นิพัฒน์ ชัยวรมุขกุล (2555) แนวทางการพัฒนา หมายถึง กระบวนการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในการทำให้สิ่งเดิมเปลี่ยนไปโดยเกิดสิ่งใหม่ขึ้นมาทดแทน

สนธยา พลศรี (2547, น.5) แนวทางการพัฒนา หมายถึง การวางแผนโครงการหรือการดำเนินงานโดยมนุษย์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ตัวของมนุษย์เอง

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526 อ้างถึงใน นิมิตร กลิ่นดอกแก้ว, 2555) แนวทางการพัฒนา หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนา หมายถึง การวางแผนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เป็นไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

จากความหมายของแนวทางการพัฒนาและทักษะการบริหาร สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร หมายถึง การวางแผนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในการปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

2.3 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภารกิจกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีบริบททั่วไปดังนี้

สถานที่ตั้ง

จังหวัดปทุมธานี เป็นจังหวัดหนึ่งที่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ประมาณเส้นรุ้งที่ 14 องศาเหนือ และเส้นแวงที่ 100 องศา ตะวันออกอยู่เหนือระดับน้ำทะเลปานกลาง 2.30 เมตร มีเนื้อที่ประมาณ 1,525.856 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 953, 660 ไร่ ห่างจากกรุงเทพมหานคร ไปทางทิศเหนือตามทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1 (ถนนพหลโยธิน) เป็นระยะทางประมาณ 27.8 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง คือ

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ อำเภอบางไทร อำเภอบางปะอิน และอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อำเภอหนองแค และอำเภอวิหารแดง จังหวัดสระบุรี
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก และอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม และอำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี
ทิศใต้	ติดต่อกับ เขตหนองจอก เขตคลองสามวา เขตสายไหม เขตบางเขน

เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร และอำเภอปากเกร็ด อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี

จังหวัดปทุมธานีแบ่งเขตการปกครองส่วนภูมิภาค (ตามกฎหมายลักษณะปกครองท้องที่) ออกเป็น 7 อำเภอ 60 ตำบล 529 หมู่บ้าน ประกอบด้วย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 65 แห่ง แบ่งตามประเภทและอำนาจบริหารจัดการภายในท้องที่ได้เป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 9 แห่ง เทศบาลตำบล 17 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 37 แห่ง แบ่งการปกครองใน 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอคลองหลวง อำเภอธัญบุรี อำเภอหนองเสือ อำเภอลาดหลุมแก้ว อำเภอลำลูกกา อำเภอสามโคก

การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ประกอบด้วย ในท้องที่จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ติดกับแยกปทุมวิไล ติดเทสโกโลตัส ตรงข้ามโรงเรียนปทุมวิไล ถนนปทุมสัมพันธ์ ตำบลบางปรอก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพุธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ มีเอกภาพในการบริหารจัดการยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่งส่วนราชการภายในตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขต และ ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมในท้องที่จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี ทั้งหมด 43 โรงเรียน แบ่งเป็นจังหวัดปทุมธานี 22 โรงเรียน และ จังหวัดสระบุรี 21 โรงเรียน (กลุ่มนโยบายและแผน สพม.4.,2562)

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (ปทุมธานี-สระบุรี)

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลครู/บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ลำดับ	โรงเรียน	ครู/บุคลากร	นักเรียน
1	ปทุมวิไล	166	3,233
2	คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	147	2,305
3	ปทุมธานี นันทมุนีบำรุง	63	873
4	หอวัง ปทุมธานี	135	2,538
5	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	135	2,154
6	สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	200	3,556
7	ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	187	4,309
8	บัวแก้วเกษร	42	818
9	วรราชาทินัดดามาตุวิทยา	107	2,109
10	สุนทโรเมตตาประชาสรรค์	22	101
11	วิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี	117	716
12	ชัยสิทธาวาส	26	278
13	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	83	1,254
14	เฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา	21	275
15	ธัญรัตน์	188	3,368
16	สายปัญญารังสิต	117	2,192
17	ธัญบุรี	177	2,807
18	หนองเสือวิทยาคม	102	1798
19	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	115	2,319
20	เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี	89	896
21	นวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	148	2,191
22	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	40	671
	รวม	2,427 คน	40,261 คน

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลครู/บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี

ลำดับ	โรงเรียน	ครู/บุคลากร	นักเรียน
1	สุธีวิทยา	80	1,137
2	ดอนพุดวิทยา	28	322
3	สวนกุหลาบวิทยาลัย สระบุรี	88	1,500
4	สระบุรีวิทยาคม	219	3,732
5	หนองโดนวิทยา	16	110
6	พระพุทธบาท	20	344
7	บ้านหมอ	56	981
8	หนองแซงวิทยา	37	518
9	เสาไห้	132	2767
10	โคกกระท้อนกิตติวุฒิวิทยา	32	368
11	เทพศิรินทร์ พุแค	97	1,721
12	แก่งคอย	148	2,872
13	หนองแค	130	2,490
14	ประเทียบวิทยาทาน	98	1,629
15	สองคอนวิทยาคม	20	312
16	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สระบุรี	38	455
17	บ้านท่ามะปรางวิทยา	40	456
18	หินกองวิทยาคม	39	426
19	มวกเหล็กวิทยา	95	1,551
20	ซับน้อยเหนือวิทยาคม	34	445
21	วังม่วงวิทยาคม	31	436
	รวม	1,478 คน	24,572 คน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่ง ดังนี้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการ บริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี และเปรียบเทียบทักษะ การบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ทักษะการบริหารผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พจนรินทร์ เหลืองอรัญนภา (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารและความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัยยันต์ ฉิมกล่อม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 209 คน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ด้านทักษะเทคนิควิธี ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความเข้าใจได้ถูกต้องและชัดเจน และผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนได้ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและโรงเรียน ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถ

นำนโยบายจุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานที่ชัดเจน ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) ได้ศึกษาจุดมุ่งหมายพื้นฐานการศึกษา พบว่า การเรียนรู้เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สามารถดำรงชีพอยู่ในโลกตามยุคสมัยได้อย่างมีคุณภาพ เมื่อสังคมเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ทางการศึกษาเปลี่ยน นักวิชาการหลายท่านเห็นตรงกันว่า หากยังหลงติดอยู่กับสิ่งเก่าๆ ที่เคยใช้ได้ผลในยุคเก่าย่อมจะส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่สอดคล้องกับโลกที่เป็นจริงทั้งในปัจจุบันและ ในอนาคตที่ยังจะเข้มข้นขึ้นนั้นการตัดสินใจได้ในระดับบุคคลหรือระดับหน่วยงาน อย่างตระหนักในศักยภาพของตนเองไม่จำเป็นต้องร่อนนโยบายหรือคำสั่งจากระดับชาติหรือส่วนกลาง โดยเฉพาะเรื่องการสอน การเรียนรู้ การบริหารจัดการ และการเป็นผู้นำเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการนำพาผู้เรียน ให้ก้าวสู่ความเป็นผู้ใหญ่ได้อย่างสอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

อำนวย พลรักษา (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด และการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามสถานภาพมีพฤติกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ๆ ด้าน เน้นการกระทำด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทัดดาว อันประนิตย์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

พบว่า ทัศนะเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร และครู ภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านทักษะการสื่อสารสร้างความเข้าใจ 3) ด้านทักษะด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ 4) ด้านทักษะการคิดนอกกรอบ และ 5) ด้านทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยผลการเปรียบเทียบทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน วิทยฐานะ และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เพชรศิรินทร คำพิลา (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด รองลงมา ด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ 2) ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายต่างๆ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานและชุมชน และควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คาแพลน และ โอวิงค์ (Kaplan & Owings, 2005) ได้ทำการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อครูและคุณภาพการสอนของครู ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวเนื่องกันอย่างมากต่อความสำเร็จของนักเรียน การเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยครั้งละ 10 นาที เพื่อสังเกตการณ์สอนและให้คำแนะนำแก่ครู จะทำให้ครูมีแรงเสริมทางบวกในสิ่งที่ตนได้รับการนิเทศ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องดำเนินการทุกทางที่จะเป็นไปได้ การบำรุงรักษาครูที่ดีมีคุณภาพสูง เพื่อให้มีคุณภาพในการสอนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และเหนือสิ่งอื่นใดผู้บริหารที่มีความเข้าใจในการเรียนการสอนจะมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของครู

Tillotson (1996, p.64 อ้างถึงใน อาวุธ เหล่าคนค้า, 2553, น.77-78) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดขององค์กร ผู้บริหารกิจการนักศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา ระดับสูงของมหาวิทยาลัยเท็กซัส ซึ่งได้ศึกษาลำดับความสำคัญของ

ทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของ Katz พบว่า ทักษะมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านอำนวยการที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านเทคนิค ตามลำดับ

อีจิโมฟรอ (Ejimofor, 2008) การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ และความพึงพอใจในการทำงานของครู รวมทั้งทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วยกลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ขนาดใหญ่ 2 แห่ง ของ local government areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ในประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์หาค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทาง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้น จึงมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงานด้วย ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนน้อยกว่า กับไม่รู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าวว่า จำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ และปัจจัยทางเพศ ยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ กระทรวงศึกษาธิการและคณะกรรมการการศึกษาควรประกาศจัดตั้ง และส่งเสริมการใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ รูปแบบโปรแกรมการฝึกอบรมที่น่าจะมีประโยชน์

แชร์แมน (Sharman, 2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสำรวจธรรมชาติและคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลในการสร้างสรรค์ประสิทธิผลขององค์กร โดยการให้นิยามความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้การศึกษาวรรณกรรมร่วมสมัย และการสำรวจการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จากภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมในประเด็นความเป็นครูและผู้ฝึกสอนและความเป็นศูนย์กลางของผู้นำ สิ่งที่เป็นจุดเด่นเฉพาะ คือ ตามต้องการแบบแผนความคิดใหม่สำหรับภาวะผู้นำภายใต้องค์กร

แห่งการเรียนรู้ การสำรวจคำจำกัดความของผู้นำแบบดั้งเดิม พบว่า ปัจจัยที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถค้นหาได้เหมือนกับขั้นตอนซึ่งใช้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทางการสถานศึกษา และมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ โดยผู้บริหารบริหารทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาตนเองในเรื่องของการบริหารจึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ที่จะมาถึง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำเป็นต่อการบริหาร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนทัศน์ และทักษะด้านการศึกษาและการสอน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพ ภายใต้กลไกหรือระบบการบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการ เน้นการใช้กระบวนการทางการบริหารมาใช้ในการแก้ปัญหา และดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ มีพฤติกรรมบริหารเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้ รู้จักประสานงานและดึงศักยภาพบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วม สถานศึกษา คือ หน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะอยู่ในสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อเตรียมตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และเพื่อศึกษาแนวการทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้การวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากสถานศึกษาทั้งหมด 43 แห่ง แบ่งขนาดสถานศึกษาตามเกณฑ์แบ่งขนาดโรงเรียนมัธยมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 13 แห่ง จำนวนประชากร 367 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 9 แห่ง จำนวนประชากร 607 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ 21 แห่ง จำนวนประชากร 2,931 คน รวม 3,905 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 340 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp.607-610) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 การสุ่มตัวอย่างโดยสุ่มแบบชั้นภูมิตาม Stratified Random Sampling แบบเป็นสัดส่วน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่มตามสัดส่วนของประชากรในสถานศึกษาแต่ละขนาด ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะต่างกัน จากนั้นคำนวณ

หาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากขนาดของสถานศึกษา 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ตามสัดส่วนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การจัดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่างครู
สถานศึกษาขนาดเล็ก	13	367	32
สถานศึกษาขนาดกลาง	9	607	53
สถานศึกษาขนาดใหญ่	21	2,931	255
รวมทั้งสิ้น	43	3,905	340

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แคทซ์ (2005); เดรค และ โรว (1986); กริฟฟิน (2013); เซอร์จิโอวานนี และ สตรารัท (1983); ดูบริน (2012); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); ทวี วงศ์สุวรรณ (2550); จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค
2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3) ทักษะด้านมโนทัศน์
4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เกี่ยวกับสภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ เพศ และขนาดของสถานศึกษาต้นสังกัด ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร ซึ่งมี 4 ด้าน

ได้แก่ ด้านที่ 1 ทักษะด้านเทคนิค ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่ 3 ทักษะด้านมโนทัศน์ และด้านที่ 4 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

โดยผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์วัดระดับพฤติกรรม ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2559, น.98) โดยกำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

5 หมายถึง สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับทักษะการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านมโนทัศน 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างเครื่องมือ ตามคำนิยามของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและวัตถุประสงค์เป็นหลัก จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ตอน

ขั้นที่ 4 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและชัดเจนของคำถาม ข้อเสนอแนะ และนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 5 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อหาความสอดคล้องในด้านโครงสร้าง ความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา ความเหมาะสม ความชัดเจน และความถูกต้องของการใช้ภาษา แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

(index of Item Objectives Congruence: IOC) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง คือ เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา 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

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 4 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cornbrach) มีค่าเท่ากับ .82

ขั้นที่ 7 นำเครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1) ติดต่องานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้จัดทำหนังสือขออนุญาตในการเก็บรวมรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลไปยังผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 340 คน

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามและประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียน จำนวน 340 ชุด ในรูปแบบ Google Form โดยกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถามและกลับคืนให้ผู้วิจัย ภายในระยะเวลา 7-15 วัน

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในกรณีที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์

4) นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวม และนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1) นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายข้อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2) นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบวัดประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปบันทึกและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2559, น.98)

สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

0.00 – 0.99 หมายถึง ไม่มีสภาพปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

0.00 – 0.99 หมายถึง ไม่มีสภาพที่พึงประสงค์

3) นำข้อมูลความต้องการจำเป็นในทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา วิเคราะห์ใช้ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ โดยประเมินความต้องการจำเป็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยอาศัยแบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Needs Index: $PNI_{Modified}$ ซึ่งปรับปรุงโดย สุวิมล ว่องวาณิช (2550, น.279) เป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพดำเนินการปัจจุบันเป็นและสภาพที่พึงประสงค์แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ ทั้งนี้เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในช่วงพิสัยที่ไม่มากเกินไป โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = \frac{(I - D)}{D}$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพดำเนินการปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีวิธีการดำเนินการดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและสถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 5 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แคทซ์ (2005): เดรค และ โรว (1986); กริฟฟิน (2013); เซอร์จิโอวานนี และ สตารัท (1983); ดูบริน (2012); พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2561); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553); ทวี วงศ์สุวรรณ (2550); จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1) ทักษะด้านเทคนิค

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

3) ทักษะด้านมโนทัศน์

4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 คือ แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ในประเด็นความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างมี 4 ด้าน 1) ทักษะด้านเทคนิคด้านที่ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านมโนทัศน์ และ ด้านที่ 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลทางด้านเอกสาร และใช้แบบสัมภาษณ์มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยนำค่าความต้องการจำเป็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 อันดับแรก มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

ขั้นที่ 2 ร่างแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

ขั้นที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป หรือสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน และผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินทักษะการบริหารของของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับดีมากขึ้นไป จำนวน 5 คน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อเปิดเผยสิ่งจูงใจ ความเชื่อ ทัศนคติของผู้ตอบ โดยได้เตรียมแบบสัมภาษณ์

เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้สัมภาษณ์ในรูปแบบที่เป็นทางการซึ่งผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือของแบบสัมภาษณ์ โดยใช้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

2) ผู้วิจัย ดำเนินการเข้าสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป หรือสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลและสถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 5 คน

3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ ตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติ เพื่อใช้ในความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังต่อไปนี้คือ

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$PNI_{Modified}$	แทน	ค่าความต้องการจำเป็น

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำแนกตามเพศ และขนาดของสถานศึกษา

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศและขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	113	33.24
หญิง	227	66.76
รวม	340	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
สถานศึกษาขนาดเล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 499 คน ลงมา)	32	9.41
สถานศึกษาขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน)	53	15.59
สถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)	255	75
รวม	340	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 66.76 ขนาดของสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป) จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 75

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นไปดังตารางที่ 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ด้านเทคนิค	4.28	0.62	มาก	4.71	0.48	มาก	0.10	3
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.25	0.62	มาก	4.75	0.43	มาก	0.12	1
3. ด้านมโนทัศน์	4.25	0.66	มาก	4.69	0.45	มาก	0.10	2
4. ด้านการศึกษาและการสอน	4.27	0.65	มาก	4.59	0.54	มาก	0.07	4
รวม	4.26	0.64	มาก	4.69	0.48	มาก		

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.26, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.28, S.D.=0.62) รองลงมา ด้านการศึกษาและการสอน ($\overline{X}$=4.27, S.D.=0.65) ด้านมโนทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.25, S.D.=0.66)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.69, S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.75, S.D.=0.43) รองลงมา ด้านเทคนิค ($\overline{X}$=4.71, S.D.=0.48) และด้านการศึกษาและการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.54)

ความต้องการจำเป็นของภาวะทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ด้านมโนทัศน์ และด้านเทคนิค ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเทคนิค	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	4.35	0.55	มาก	4.74	0.44	มาก	0.09	6
2. ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	4.20	0.69	มาก	4.76	0.43	มาก	0.13	3

ตารางที่ 4.3 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเทคนิค	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
3. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่างๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ	4.26	0.60	มาก	4.72	0.45	มาก	0.11	5
4. ผู้บริหารทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์	4.27	0.54	มาก	4.65	0.48	มาก	0.09	7
5. ผู้บริหารมีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ	4.25	0.63	มาก	4.74	0.44	มาก	0.12	4
6. ผู้บริหารใช้ภาษาในการมอบหมายงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างเข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน	4.34	0.63	มาก	4.67	0.56	มาก	0.08	9
7. ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	4.33	0.66	มาก	4.68	0.54	มาก	0.08	8
8. ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่	4.12	0.70	มาก	4.72	0.53	มาก	0.15	1

ตารางที่ 4.3 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเทคนิค	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
9. ผู้บริหารสามารถควบคุมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ	4.46	0.55	มาก	4.64	0.48	มาก	0.04	10
10. ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.65	มาก	4.75	0.43	มาก	0.13	2
รวม	4.28	0.62	มาก	4.71	0.48	มาก		

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.28, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถควบคุมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.66, S.D.=0.55) รองลงมา ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่างๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$=4.35, S.D.=0.55) และผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$=4.12, S.D.=0.70)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.71 S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\overline{X}$=4.76, S.D.=0.43) รองลงมาเป็น ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$=4.75, S.D.=0.43) และ

ผู้บริหารสามารถควบคุมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.64, S.D.=0.48)

ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหาร สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ เป็นลำดับที่ 3

ตารางที่ 4.4 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.55	มาก	4.75	0.43	มาก	0.11	7
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	4.14	0.66	มาก	4.74	0.44	มาก	0.14	3
3. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานเพื่อลดความกดดันในการปฏิบัติงาน	4.28	0.53	มาก	4.78	0.42	มาก	0.12	5
4. ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	4.12	.61	มาก	4.80	0.40	มาก	0.17	1
5. ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.31	0.60	มาก	4.74	0.44	มาก	0.10	9

ตารางที่ 4.4 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
5. ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.31	0.60	มาก	4.74	0.44	มาก	0.10	9
6. ผู้บริหารให้โอกาสกับครูในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ	4.28	0.65	มาก	4.72	0.45	มาก	0.10	8
7. ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน แนะนำ และให้ความช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	4.27	0.70	มาก	4.76	0.43	มาก	0.11	6
8. ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.11	0.71	มาก	4.75	0.43	มาก	0.16	2
9. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงานและมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล	4.44	0.57	มาก	4.71	0.46	มาก	0.06	10
10. ผู้บริหารมีการติดตามและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.26	0.68	มาก	4.79	0.41	มาก	0.12	4
รวม	4.25	0.62	มาก	4.75	0.43	มาก		

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.25, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.44, S.D.=0.57) รองลงมา ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$=4.29, S.D.=0.55) และผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.11, S.D.=0.71)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.75, S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.80, S.D.=0.40) รองลงมา ผู้บริหารมีการติดตามและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$=4.79, S.D.=0.41) และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.71, S.D.=0.46)

ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม เป็นลำดับที่ 3

ตารางที่ 4.5 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมโนทัศน์	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ	4.25	0.63	มาก	4.71	0.46	มาก	0.11	4
2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4.20	0.76	มาก	4.62	0.44	มาก	0.10	5
3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชน ได้ถูกต้อง	4.28	0.61	มาก	4.84	0.37	มาก	0.13	2
4. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้ถูกต้อง ชัดเจน	4.19	0.76	มาก	4.61	0.49	มาก	0.10	7
5. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและนำผลที่ได้ไปแก้ไขปรับปรุงการบริหารงาน	4.24	0.70	มาก	4.58	0.43	มาก	0.08	9
6. ผู้บริหารมีความรอบคอบในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา	4.40	0.54	มาก	4.81	0.39	มาก	0.09	8

ตารางที่ 4.5 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมโนทัศน์	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
7. ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงาน เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	4.22	0.71	มาก	4.66	0.48	มาก	0.10	6
8. ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนติดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ	4.22	0.70	มาก	4.78	0.42	มาก	0.14	1
9. ผู้บริหาร มีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา	4.26	0.62	มาก	4.56	0.50	มาก	0.07	10
10. ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.69	มาก	4.76	0.43	มาก	0.12	3
รวม	4.25	0.66	มาก	4.69	0.45	มาก		

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.25, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.40, S.D.=0.54) รองลงมา ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง ($\overline{X}$=4.28, S.D.=0.61) และผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.25, S.D.=0.78) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.69, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.84, S.D.=0.37) รองลงมา ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ ($\overline{X}$=4.81, S.D.=0.39) และผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.56, S.D.=0.50)

ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นลำดับ 3

ตารางที่ 4.6 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการศึกษาและการสอน	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในเรื่องการเรียนการสอน	4.27	0.61	มาก	4.53	0.57	มาก	0.06	7
2. ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู	4.22	0.66	มาก	4.64	0.53	มาก	0.10	2

ตารางที่ 4.6 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการศึกษาและการสอน	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
3. ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	4.25	0.63	มาก	4.61	0.49	มาก	0.08	4
4. ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	4.18	0.58	มาก	4.62	0.58	มาก	0.11	1
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	4.28	0.68	มาก	4.60	0.52	มาก	0.07	5
6. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในกระบวน การพัฒนาหลักสูตรและสามารถแนะนำกระบวนการเหล่านั้นแก่ครูได้	4.34	0.68	มาก	4.60	0.49	มาก	0.06	8
7. ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.74	มาก	4.60	0.56	มาก	0.07	6
8. ผู้บริหารมีการส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา	4.25	0.71	มาก	4.45	0.61	มาก	0.05	10

ตารางที่ 4.6 ผลวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการศึกษาและการสอน	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
9. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.55	มาก	4.61	0.49	มาก	0.06	9
10. ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบาย ในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน	4.21	0.64	มาก	4.60	0.52	มาก	0.09	3
รวม	4.27	0.65	มาก	4.59	0.54	มาก		

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.27, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.36, S.D.=0.55) รองลงมา ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร และสามารถแนะนำกระบวนการเหล่านั้นแก่ครูได้ ($\overline{X}$=4.34, S.D.=0.68) และผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.18, S.D.=0.58)

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.64, S.D.=0.53) รองลงมา ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ($\overline{X}$=4.62, S.D.=0.52) และผู้บริหารมีการส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$=4.45, S.D.=0.61)

ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู และผู้บริหารสามารถพูด และอธิบายในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เป็นลำดับ 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้นมาเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน จากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป หรือสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน และผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาที่มีผลการประเมินทักษะการบริหารของของผู้บริหารสถานศึกษาระดับดีมากขึ้นไป

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเตรียมแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้สัมภาษณ์ โดยเลือกประเด็นการสัมภาษณ์จากค่าความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีค่าความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรกของแต่ละด้าน เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปสภาพดำเนินการปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 1

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารต่อการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่
1	ผู้บริหารต้องศึกษาหาความรู้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อนำเทคนิควิธีที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์จากตัวผู้บริหาร มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา
2	ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ ในเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ ทั้งระบบขององค์กรและใช้วิธีการที่เหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 1 (ต่อ)

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารต่อการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่
3	ผู้บริหารต้องพัฒนาตัวเอง จากทั้งการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และดำเนินงานตามภารกิจให้สำเร็จ
4	ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานสู่เป้าหมายที่ชัดเจน โดยพิจารณาความพร้อมและการยอมรับฟังความคิดเห็นในการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดการต่อต้าน รวมถึงประงานความร่วมมือจากบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกัน
5	ผู้บริหารต้องเข้าใจรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ มีความกล้าในการตัดสินใจเลือกวิธีการที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานขององค์กร ที่ผ่านกระบวนการศึกษาและการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์มาอย่างถี่ถ้วน

จากตารางที่ 4.7 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ได้ ดังนี้

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะทางการบริหาร รวมทั้งใช้เทคนิคการหรือกลยุทธ์ทางการบริหาร ที่ ผ่านกระบวนการศึกษา และการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์มาอย่างถี่ถ้วน มีความรอบรู้ในเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ ทั้งระบบ สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร พร้อมมีเป้าหมายและกำหนดวิธีการดำเนินงานสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นในการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงความกล้าในการตัดสินใจเลือกวิธีการที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานขององค์กร

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 2

คนที่	ประเด็น นำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
1	ผู้บริหารต้องคำนึงถึงวิธการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ โดยใช้เทคนิควิธีให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในนโยบายทางการศึกษาและสังคม
2	ผู้บริหารต้องสามารถนำข้อดีของส่วนต่างๆ ในองค์การมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม สามารถนำทฤษฎีและแนวคิด จากการศึกษา นำมาสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3	ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ อย่างถี่ถ้วนรวมถึงการศึกษาเรียนรู้ในการนำเทคนิควิธีหรือแนวคิดมาปรับใช้เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ขององค์กร
4	ผู้บริหารควรที่จะมีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคนิคและกระบวนการบริหาร เพื่อนำความรู้มาใช้ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
5	ผู้บริหารต้องกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการก่อน และหาวิธีการในการดำเนินงานโดยใช้เทคนิควิธีที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องไว้

จากตารางที่ 4.8 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรที่จะมีการพัฒนาตนเองในด้านเทคนิคและกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพิ่มพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและการมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม และนำความรู้มาใช้ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพรวมไปถึง กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและนำเทคนิควิธีที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์นำมาใช้ในการดำเนินงานสู่ผลเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นที่ 3

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ
1	ผู้บริหารควรวางแผนการบริหารจัดการ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ให้ครอบคลุมต่อภารกิจองค์รวมของสถานศึกษาได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
2	ผู้บริหารควรเรียงลำดับความสำคัญและความต้องการ วางแผนจัดสรรได้เครื่องมือในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
3	ผู้บริหารต้องรู้ถึงขีดจำกัดของทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรและวางแผนการใช้ทรัพยากรนั้นๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด โดยจัดคนให้เหมาะสมกับงาน สำรวจความต้องการก่อนการวางแผนการจัดสรรงบประมานให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร
4	ผู้บริหารควรควบคุมดูและการวางแผนงบประมานอย่างรอบคอบและรัดกุม และวางระเบียบการใช้จ่ายงบประมาณไว้อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการปฏิบัติงานในโครงการต่างๆ รวมถึงสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ
5	ผู้บริหารวางแผนจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อทุกภารกิจและโครงการ โดยคำนึงถึงลำดับความสำคัญของภารกิจ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เน้นคุณภาพไม่เน้นปริมาณ เพื่อลดปัญหาเรื่องงบประมาน เรื่องการปรับปรุง ซ่อมแซม และนำงบประมาณไปดูแลในความต้องการส่วนอื่นอย่างเหมาะสม

จากตารางที่ 4.9 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรวางโครงการให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและภารกิจของสถานศึกษา สำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการจัดสรรงบประมานได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ วางแผนการบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาน วัสดุอุปกรณ์ อย่างรอบคอบและรัดกุม จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการต่อการปฏิบัติงานโครงการ ภารกิจ รวมถึงความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ประเด็นที่ 1

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารต่อการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน
1	ผู้บริหารควรมีมุมมอง ความเข้าใจที่ดี และยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ร่วมงานอื่นๆ โดยไม่นำมีอคติส่วนตัวมาใช้
2	ผู้บริหารควรมีการประเมินตนเองในด้านความคิดและอารมณ์ เพื่อให้ทราบถึงข้อบกพร่องของในด้านทัศนคติของตนเองตนเองและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
3	ผู้บริหารใช้กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีของบุคลากรและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำให้เป็นของวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
4	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีมุมมองและทัศนคติในการทำงานที่ช่วยบรรยากาศที่ดีในการทำงานและสามารถให้คำแนะนำรวมถึงเสริมสร้างกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้
5	ผู้บริหารมีจัดโครงการหรือกิจกรรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ใช้การทำงานที่เน้นความร่วมมือ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและใช้วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจได้อย่างเหมาะสม

จากตารางที่ 4.10 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นความต้องการจำเป็นผู้บริหารต่อการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีมุมมอง ความเข้าใจ และมีความคิดเห็นที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน มีการประเมินตนเองในด้านความคิดและอารมณ์ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จัดโครงการหรือกิจกรรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ประเด็นที่ 2

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
1	ผู้บริหารควรมีการประเมินตนเองในด้านความคิดและอารมณ์ เพื่อให้ทราบถึงข้อบกพร่องของในด้านทัศนคติของตนเองตนเองและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
2	ผู้บริหารต้องประเมินความสามารถและความถนัดเฉพาะด้านของบุคลากรทุกคนเพื่อการกำหนดและมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรประเมินข้อบกพร่องของตนได้ เพื่อนำของบกพร่องของทุกฝ่ายมาแก้ปัญหาร่วมกัน
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เลือกขอบข่ายในการปฏิบัติงานตามความถนัด โดยผู้บริหารทำการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกฝ่ายงาน เพื่อนำข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานมาหาทางแก้ไขร่วมกัน
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมกับการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
5	ผู้บริหารกำหนดความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรทุกคน และให้โอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจพร้อมกับร่วมวางแผนการในการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 4.11 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องรู้ถึงความความเชี่ยวชาญของบุคลากรโดยการประเมินความสามารถและความถนัดเฉพาะด้านของบุคลากรทุกคน เพื่อจัดสรรคนและมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น รวมถึงมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของฝ่ายบริหารตามภารกิจขององค์กร

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ประเด็นที่ 3

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ ทุกข์สุขในการทำงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง พบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองกับบุคลากรตามโอกาสและความเหมาะสม
2	ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ ทุกข์สุขในการทำงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง พบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองกับบุคลากรตามโอกาสและความเหมาะสม
3	ผู้บริหารสร้างหลักเกณฑ์การสร้างขวัญและกำลังใจ ความดีความชอบ อย่างชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารกำหนด รวมไปถึงมีความจริงใจในการยกย่องชมเชย ลดอคติที่ไม่ดีต่อบุคลากร
4	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองสร้างความสนิทสนมกับบุคลากรอย่างเหมาะสม มีอัธยาศัยที่ดีให้การยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ
5	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร ให้โอกาสบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูงได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสม

จากตารางที่ 4.12 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านเทคนิค ประเด็นผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและเอาใจใส่ดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึง ให้คำยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ มีหลักเกณฑ์การสร้างขวัญและกำลังใจ ความดีความชอบ ที่มีความชัดเจน ให้โอกาสบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง และสร้างคุณประโยชน์ที่เป็นประจักษ์แก่องค์กร ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 1

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหา อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ
1	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ตัวแทนจากครู รวมทั้งผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนเข้าร่วมรับฟังการบริหารงานโรงเรียน เพื่อรับทราบปัญหาและหารือวิธีการแก้ปัญหา
2	ผู้บริหารจัดการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ แนวทางการแก้ปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและดำเนินการหาวิธีแก้ปัญหาร่วมกัน
3	ผู้บริหารควรวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา เพื่อนำผลมาสร้างแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ
4	ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบของผลการแก้ปัญหาที่ส่งผลต่อผู้เรียน สถานศึกษา บุคลากร และตนเอง ตามลำดับ โดยรับฟังความคิดเห็นจากทั้งนักเรียน บุคลากร และชุมชน ในการนำเสนอวิธีการแก้ปัญหาและนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
5	ผู้บริหารควรวางแนวทางในการแก้ปัญหาไว้อย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรมีเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

จากตารางที่ 4.13 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นความต้องการจำเป็น ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และตัวแทนชุมชน เข้าร่วมรับฟังการแนวทางบริหารงาน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทาง ร่วมกัน รวมถึงรับทราบปัญหาและหารือวิธีการแก้ปัญหา โดยวางแก้ปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อผู้เรียน สถานศึกษา บุคลากร ชุมชน และตนเองให้น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.14 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 2

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง
1	ผู้บริหารพัฒนาแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ตรงตามสภาพสังคมและความต้องการของชุมชน และในส่วนของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค นั้นควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการและการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการศึกษาองค์กร เพื่อหาสาเหตุของปัญหาโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ปัญหาให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน
2	ผู้บริหารควรศึกษาและเรียนรู้ถึงบริบทของสภาพภายในและภายนอกขององค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อการประสานงานในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
3	ผู้บริหารควรศึกษาและเรียนรู้ถึงบริบทของสภาพภายในและภายนอกขององค์กร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อการประสานงานในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยการแสดงความคิดเห็นและประสานงานกับหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบปัญหาของชุมชนที่อาจส่งผลกระทบมาสู่องค์กรและเตรียมการรับมืออย่างเหมาะสม
5	ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีนโยบายในการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่องให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาสถานศึกษา รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายและดำเนินการแก้ปัญหาร่วมกัน

จากตารางที่ 4.14 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการศึกษาสภาพและบริบทขององค์กรทั้งภายในและภายนอก รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย โดยเปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งมีนโยบายในการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่องให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของชุมชน

ตารางที่ 4.15 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ประเด็นที่ 3

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
1	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวางแผนโดยกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานต่างๆ ให้สอดคล้องกันเพื่อลดปัญหาความทับซ้อนในการปฏิบัติงาน
2	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างตำแหน่งให้มีความชัดเจนตามโครงการและภารกิจของสถานศึกษา สร้างความเป็นระเบียบในการดำเนินงานให้เป็นไปตามโครงสร้างของแผนงาน
3	ผู้บริหารศึกษาถึงขีดความสามารถของบุคลากร และดำเนินการจัดวางตำแหน่งงานให้แก่บุคลากรให้ตรงกับความสามารถและศักยภาพ
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล เน้นกระบวนการในการจูงใจและทำความเข้าใจแก่บุคลากรเห็นความสำคัญของงานทุกส่วน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีความเข้าใจและมีทิศทางในการดำเนินงานที่ตรงกัน
5	ผู้บริหารควรชี้แจงแนวทางการดำเนินงานแก่ทุกคนในองค์กรเพื่อให้ทุกคนมีเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน และจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ควบรวมงานที่มีความทับซ้อนกัน โดยมีการติดตามตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่องและพัฒนาระบบงานขององค์กรอยู่เสมอ

จากตารางที่ 4.15 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านมโนทัศน์ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรวางแผนกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ของงานต่างๆ ให้สอดคล้องและไม่ทับซ้อนกัน ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเพื่อการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีการติดตามตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่องและพัฒนาระบบงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 4.16 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 1

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน
1	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองในการเรียนรู้เทคนิควิธีการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงผลักดันและส่งเสริมในบุคลกรในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง ด้านการจัดทำหลักสูตรอยู่เสมอ
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยกำหนดให้จัดทำและพัฒนาหลักสูตรตั้งแต่ระดับกลุ่มสาระ หลักสูตรท้องถิ่น รวมไปถึงหลักสูตรสถานศึกษา ที่คำนึงถึงสภาพสังคมปัจจุบันและความต้องการของชุมชน
3	ผู้บริหารจัดการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าในใจการจัดทำหลักสูตรให้แก่บุคลากรส่งเสริม และสนับสนุนในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง
4	ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรให้มีความชัดเจน ให้ความสำคัญของการจัดทำหลักสูตร ตั้งแต่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้จนถึงหลักสูตรของสถานศึกษา
5	ผู้บริหารควรศึกษาหลักสูตรของสถานศึกษา และดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน โดยใช้กระบวนการนิเทศติดตามเพื่อสำรวจและประเมินผลของหลักสูตร

จากตารางที่ 4.16 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นความต้องการจำเป็น ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมปัจจุบัน โดยผู้บริหารผลักดันให้ครูมีการพัฒนาตนเองในด้านการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้จนไปถึงหลักสูตรสถานศึกษา มีการติดตาม สำรวจ และประเมินผลการดำเนินการตามนโยบาย โดยกระบวนการนิเทศติดตามของสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูผู้สอนให้มีความตื่นตัวในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ตารางที่ 4.17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 2

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู
1	ผู้บริหารควรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นปัจจุบัน เป็นผู้เปิดกว้างในการศึกษาความรู้ ไม่ปิดกั้นการแสดงความคิดเห็น และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน ให้คำแนะนำ คำชี้แนะแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ
2	ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายทางวิชาการให้รอบด้าน เพื่อนำเครือข่ายเข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่างๆ แก่บุคลากร
3	ผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้นในการศึกษาค้นคว้าจากสิ่งต่างๆ รอบตัว รวมถึงติดตามข่าวสารการพัฒนาในวงการการศึกษาอยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา
4	ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้และสามารถถ่ายทอดความรู้ หรือความคิดเห็นของตนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายโดยไม่ปิดบัง มีเหตุผลในการทำงาน ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางของความถูกต้อง
5	ผู้บริหารควรมีระบบความคิดที่เป็นระบบ ระเบียบ สามารถเรียบเรียงความรู้ ความคิด และถ่ายทอดออกมาด้วยความน่าเชื่อถือ

จากตารางที่ 4.17 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นความต้องการจำเป็น ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นปัจจุบัน สามารถเรียบเรียงความรู้ ความคิด และถ่ายทอดให้แก่บุคลากรได้ด้วยความน่าเชื่อถือ มีเครือข่ายทางวิชาการให้รอบด้านเพื่อนำเครือข่ายเข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคคลกร

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นที่ 3

คนที่	ประเด็น ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบาย ในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน
1	ผู้บริหารควรช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการสั่งการ หรือมอบหมายงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม โดยใช้ภาษาที่ถูกต้องกับกาลเทศะ
2	ผู้บริหารควรลดขั้นตอนในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ใช้การสื่อสารแบบเผชิญหน้าในเหตุจำเป็นเร่งด่วน และใช้ภาษาที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการตามความเหมาะสมกับสถานการณ์
3	ผู้บริหารควรใช้วาจาที่สุภาพแต่หนักแน่นในการสั่งการ ใช้ภาษากายที่เหมาะสมกับการสื่อสารระหว่างบุคคล เรียบเรียงความคิดก่อนการพูดหรือเขียน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อสาร
4	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาช่วยให้การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อการสั่งการที่รวดเร็ว มีความมั่นใจในการพูดและการแสดงออก ใช้ภาษาที่เหมาะสมในการสั่งการ
5	ผู้บริหารควรเรียบเรียงความคิดให้ชัดเจนก่อนการสื่อสาร กำหนดเป้าหมายในการสื่อสารทุกครั้ง ใช้ภาษาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ควรระวังการใช้สีหน้า ท่าทาง และน้ำเสียง

จากตารางที่ 4.18 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการศึกษาและการสอน ประเด็นความต้องการจำเป็น ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบาย ในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรใช้สื่อสารที่ชัดเจน เจาะจง และตรงประเด็นในการสั่งการหรือมอบหมายงาน เรียบเรียงความคิดให้ชัดเจนก่อนการสื่อสาร ใช้ภาษา รวมไปถึงช่องทางการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามเรื่อง สถานการณ์ เวลา และการใช้ภาษากาย และน้ำเสียงที่เหมาะสมกับการสื่อสารระหว่างบุคคล

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา และ เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 66.76 ขนาดของสถานศึกษาอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า

5.1.2.1 สภาพดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.26, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.28, S.D.=0.62) รองลงมา ด้านการศึกษาและการสอน ($\overline{X}$=4.27, S.D.=0.65) ด้านมโนทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.25, S.D.=0.66)

5.1.2.2 สภาพดำเนินการสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.69 S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.75, S.D.=0.43)

รองลงมา ด้านเทคนิค ($\overline{X}$=4.71, S.D.=0.48) และด้านการศึกษาและการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.54)

5.1.2.3 ความต้องการจำเป็นของภาวะทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.2 ผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในลักษณะความเรียง ดังนี้

5.2.1 ด้านเทคนิค

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารด้านเทคนิค เป็นประเด็น ดังต่อไปนี้

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะทางการบริหาร รวมทั้งใช้เทคนิควิธีการปฏิบัติงานหรือกลยุทธ์ทางการบริหาร ที่ผ่านกระบวนการศึกษาและการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์มาอย่างถี่ถ้วน มีความรอบรู้ในเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ ทั้งระบบ สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร พร้อมมีเป้าหมายและกำหนดวิธีการดำเนินงานสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับฟังความคิดเห็นในการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงความกล้าในการตัดสินใจเลือกวิธีการที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานขององค์กร

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สอง ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรที่จะมีการพัฒนาตนเองในด้านเทคนิคและกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพิ่มพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง และการมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม และนำความรู้มาใช้ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และนำเทคนิควิธีที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์นำมาใช้ในการดำเนินงานสู่ผลเป้าหมายที่ตั้งไว้

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สาม ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรวางโครงการให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและภารกิจของสถานศึกษา สำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อการ

จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ วางแผนการบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาน วัสดุอุปกรณ์ อย่างรอบคอบและรัดกุม จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการต่อการปฏิบัติงาน โครงการ ภารกิจ รวมถึงความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

5.2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีมุมมอง ความเข้าใจ และมีความคิดเห็นที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน มีการประเมินตนเองในด้านความคิดและอารมณ์ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จัดโครงการหรือกิจกรรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สอง ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องรู้ถึงความเชี่ยวชาญของบุคลากร โดยการประเมินความสามารถและความถนัดเฉพาะด้านของบุคลากรทุกคน เพื่อจัดสรรคนและมอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น รวมถึงมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของฝ่ายบริหารตามภารกิจขององค์กร

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สาม ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและเอาใจใส่ดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึง ให้คำยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ มีหลักเกณฑ์การสร้างขวัญและกำลังใจ ความดีความชอบ ที่มีความชัดเจน ให้โอกาสบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี มีศักยภาพในการทำงานสูงและสร้างคุณประโยชน์ที่เป็นประจักษ์แก่องค์กร ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตามความเหมาะสม

5.2.3 ด้านมโนทัศน์

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร ด้านมโนทัศน์ เป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารต่อการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองนักเรียน และตัวแทนชุมชน เข้าร่วมรับฟังการแนวทางบริหารงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางร่วมกัน รวมถึงรับทราบปัญหาและหารือวิธีการแก้ปัญหา โดยวางแผน

แก้ปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อผู้เรียน สถานศึกษา บุคลากร ชุมชน และตนเองให้น้อยที่สุด

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สอง ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการศึกษาสภาพและบริบทขององค์กรทั้งภายในและภายนอก รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย โดยเปิดโอกาสให้ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งมีนโยบายในการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่องให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของชุมชน

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สาม ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรวางแผนกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ของงานต่างๆ ให้สอดคล้องและไม่ทับซ้อนกัน ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเพื่อการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน มีการติดตามตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่องและพัฒนาระบบงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

5.2.4 ด้านการศึกษาและการสอน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหาร ด้านการศึกษาและการสอน เป็นประเด็นดังต่อไปนี้

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมปัจจุบัน โดยผู้บริหารผลักดันให้ครูมีการพัฒนาตนเองในด้านการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้จนไปถึงหลักสูตรสถานศึกษา มีการติดตาม สำรวจ และประเมินผลการดำเนินการตามนโยบาย โดยกระบวนการนิเทศติดตามของสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูผู้สอนให้มีความตื่นตัวในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สอง ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นปัจจุบัน สามารถเรียบเรียงความรู้ ความคิด และถ่ายทอดให้แก่บุคลากรได้ด้วยความน่าเชื่อถือ มีเครือข่ายทางวิชาการให้รอบด้านเพื่อนำเครือข่ายเข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคคลกร

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่สาม ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบาย ในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีการสื่อสารที่ชัดเจน เจาะจงและตรงประเด็นในการสั่งการหรือมอบหมายงาน เรียบเรียงความคิดให้ชัดเจนก่อนการสื่อสาร ใช้ภาษา รวมไปถึง

ช่องทางการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามเรื่อง สถานการณ์ เวลา และการใช้ภาษากาย และน้ำเสียง ที่เหมาะสมกับการสื่อสารระหว่างบุคคล

5.3 อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.3.1 สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

5.3.1.1 สภาพการดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทักษะด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการศึกษาและการสอน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านมโนทัศน์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานได้ตามนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคนิคตลอดจนเครื่องมือทางการบริหารเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานตามภาระงานได้อย่างเหมาะสมตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา รวมไปถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการเรียนรู้ โดยให้คำแนะนำการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ สามารถมองภาพรวมขององค์กรได้อย่างถี่ถ้วน โดยใช้ประสบประสบการณ์และทักษะทางการบริหารจัดการในการวางแผนงานได้อย่างเป็นระบบ บริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การกระจายอำนาจโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในสถานศึกษา ด้วยการกำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการการศึกษา เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เป็นการสร้างรากฐานและความเข็มแข้งให้กับสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น.6-7) สอดคล้องกับ พนัส หันนาคินทร์ (2543) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องรู้ว่างานที่ต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้างและจะทำงานนั้นๆ ได้อย่างไร มีความเข้าใจในโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีสายตาไกลพอที่จะมองหยั่งรู้ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก มีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียนหรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารผู้บริหารโรงเรียนอันเป็นเป้าหมายการดำเนินงาน และการที่ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารที่ดีก็จะเป็นการสร้างศรัทธาและความเชื่อถือในตัวผู้บริหาร รวมทั้งการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของการจัดการศึกษาก็จะ

ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อำนวย พลรักษา (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับ อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์ (2554) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สิริภรณ์ สุวรรณโณ และ เตือนใจ ดลประสิทธิ์ (2560) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม อยู่ในระดับมาก

5.3.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมา ทักษะด้านเทคนิค ด้านมโนทัศน์ และด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรที่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นบุคคลที่คอยชี้นำ ให้คำแนะนำ สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความพึงพอใจ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นได้ ผู้บริหารต้องนำหลักการของทักษะทางการบริหาร รวมถึงเทคนิคและกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร โดยหากผู้บริหารขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไป อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามนโยบายและเป้าประสงค์ได้ สอดคล้องกับ คินเดรด (Kindred, 1972 อ้างถึงใน สุรกิจ กิณเรศ, 2554) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้งสามด้าน คือ ทักษะด้านกรอบความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องของความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน และขาดคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และเกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง และ นิวโต (Newto,1987 อ้างถึงใน สหาย สุระเสียง, 2553) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลาย ผลการวิจัยพบว่า บรรดาคุณสมบัติที่ควรพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารนั้นมีหลายประการ เช่น ความสามารถเกี่ยวกับความมีมนุษยสัมพันธ์ เทคนิคการปฏิบัติงาน ความคิดรวบยอด และการวิเคราะห์การวิจัยพื้นฐาน และการวางแผนการแก้ไขปัญหาความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ สอดคล้องกับ กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2561) ที่ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็นรายด้าน ดังนี้ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนทัศน์ ตามลำดับ

5.3.1.3 ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ทั้งนี้เพราะองค์กรนั้นประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ความคิด รวมถึงทัศนคติ ซึ่งผู้บริหารเป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงานให้บุคคลเหล่านั้นร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย การนำหลักการมนุษยสัมพันธ์นำมาใช้เป็นเครื่องมือบริหารงาน จึงมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างขวัญกำลังใจให้ในการทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ส่งผลถึงการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ บังอร อนุเมธางกูร (2542) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาเพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำ และเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนเกิดลักษณะนิสัยที่ต้องการในโลกยุคไร้พรมแดน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทบทวนบทบาทและภารกิจหน้าที่ของตนเองในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อการเป็นผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นสากลอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tillotson (1996 อ้างถึงใน อำนวย ผลรักษา, 2556, น.73) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personnel Administrators (TACUSPA) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ซึ่งสอดคล้องกับ ขุนทอง สุขทวี (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นของผู้บริหาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเข้าใจผู้อื่นของผู้บริหาร

5.3.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สรุปผลได้ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านมโนทัศน์ และ ด้านการศึกษาและการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะทางการบริหารและเพิ่มพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง และการมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและนำเทคนิควิธีที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์นำมาใช้ในการดำเนินงานสู่ผลเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความรอบรู้ในเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ ทั้งระบบ จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการ วางแผนการบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาน วัสดุ อุปกรณ์ อย่างรอบคอบและรัดกุม จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการต่อการปฏิบัติงานโครงการ ภารกิจ รวมถึงความต้องการของบุคลากรได้อย่างเพียงพอ พร้อมกับผู้บริหารควรมีมุมมอง ความเข้าใจ และมีความคิดเห็นที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน จัดโครงการหรือกิจกรรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มอบหมายงานให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น รวมถึงมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ให้ความเป็นกันเองและเอาใจใส่ดูแลบุคลากรอย่างทั่วถึง ให้คำยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจ มีหลักเกณฑ์การสร้างขวัญและกำลังใจ ความดีความชอบที่มีความชัดเจน เปิดโอกาสให้นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครองนักเรียน และตัวแทนชุมชน เข้าร่วมรับฟังการแนวทางบริหารงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางร่วมกัน รวมถึงรับทราบปัญหาและหารือวิธีการแก้ปัญหา ให้ความสำคัญในการศึกษาสภาพและบริบทขององค์กรทั้งภายในและภายนอก รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย วางแผนกำหนดโครงสร้างตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของงานต่างๆ ให้สอดคล้องและไม่ทับซ้อนกัน ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเพื่อการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตร ผลักดันให้ครูมีการพัฒนาตนเองในด้านการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้จนไปถึงหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเป็นปัจจุบัน สามารถเรียบเรียงความรู้ ความคิด และถ่ายทอดให้แก่บุคลากรได้ด้วยความน่าเชื่อถือ ใช้การสื่อสารที่ชัดเจน เจาะจง และตรงประเด็น ในการสั่งการหรือมอบหมายงาน สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, น.24) ซึ่งมีความเห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถทางการบริหารที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางการบริหาร เพื่อนำใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับ เดรค และ โรว์ (1986, p.30) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค เทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ รวมถึงมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือทางการบริหารด้วยความเชี่ยวชาญ ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมโนทัศน์ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด และสติปัญญา รวมถึงเป็นผู้มีวิสัยทัศที่ดี ทักษะด้านการศึกษาละการสอน เป็นทักษะที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีภูมิความรู้ เป็นนักวิชาการ และเป็นผู้ให้คำแนะนำที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของอุไรวรรณ รักยิ้ม (2558) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันทางบวก ได้แก่ ทักษะด้านมโนภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก กับด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รองลงมา ทักษะด้านมโนภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก กับด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษา ทักษะด้านการศึกษาและการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก กับด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และทักษะด้านมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ดังต่อไปนี้

5.4.1.1 ด้านเทคนิค จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับความรู้และเทคนิควิธี รวมถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้ทันต่อนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและความต้องการของสังคม และนำมาใช้เป็นเครื่องในการบริการจัดการภายในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

5.4.1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ของระหว่างบุคลากรและผู้บริหารพร้อมกับรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และใช้วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจได้อย่างเหมาะสม

5.4.1.3 ด้านมโนทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างรอบคอย โดยเปิดโอกาสให้บุคคลากรในองค์กร ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบปัญหาหาและร่วมกันวิธีการแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อลดผลกระทบให้น้อยที่สุด

5.4.1.4 ด้านการศึกษาและการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน มีค่ามีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการศึกษาและสภาพของสังคม เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนซึ่งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และยังแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลดีต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษาในท้ายที่สุด

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

5.4.2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

5.4.2.3 ศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐและผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อที่จะได้มุมมองที่แตกต่างและจะได้มองเห็นความแตกต่าง เพื่อนำมาศึกษาแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2561). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 7**(2).

กรกนก ศิริวงษ์. (2557). **คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนสอนคนตาบอดในประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

_____. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

_____. (2550). **แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ**: ที.เอส.บี.โปรดักส์.

_____. (2553). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3)** พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กลุ่มนโยบายและแผน สพม.4. (2562). **แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาน 2562** .ปทุมธานี: กลุ่มนโยบายและแผน สพม.4.

การตลาดออนไลน์. (2558). **การพัฒนา**. สืบค้นจากhttps://www.im2market.com/2015/11/24/2097

เกศินี จุฑาวิจิตร. (2542). **การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น**. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม.

ขุนทอง สุขทวี. (2561). มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 13**(2).

คารมณ์ เพียรภายลุน. (2552). **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**. สืบค้นจาก https://www.kroobannok.com/23691

จรัล เลิศจามีกร. (2554). **กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).

จรุณี เก้าเอี้ยน. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. สงขลา: ชาญเมืองการพิมพ์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

จีรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ. (2555). **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/344746

ชัยยันต์ ฉิมกล่อม. (2555). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. (ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).

ฐปนรรฆ์ มาลี และ ผดุง พรมมูล. (2561) การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางพลัด. **วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 14**(1): 180.

ณัฐธยาน์ โพธิ์ชาธาร. (2553). **การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).

ณัฐพัชร์ ภูจอม. (2560). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).

ดวงกมล กิ่งจำปา. (2555). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมงานเทคโนโลยีทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี)**.**

ดวงเดือน ติยะบุตร. (2556). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม)

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). **การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3**. (ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).

ถวิล อรัญเวศ. (2560)**. ผู้บริหารมืออาชีพกับการครองใจลูกน้อง.** สืบค้นจาก http://thawin09.blogspot.com/2017/02/blog-post_15.html.

ทัดดาว อันประนิตย์. (2556). **ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี).

ทวี วงศ์สุวรรณ. (2550). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี)

บรรณานุกรม (ต่อ)

ทัสนี วงศ์ยืน. (2555). การบริหารงานวิชาการ. ใน**ประมวลชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การทางการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธนพร มากระจัน. (2558). **ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

ธีระ รุณเจริญ. (2553). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพ: ธนาเพลส.

นภาดา ผูกสุวรรณ์. (2553). **การบริหารงานวิชาการตามทรรศนะของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 3 อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).

นิพัฒน์ ชัยวรมุขกุล. (2555). **การพัฒนาคืออะไร**. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/485293

นิมิตร กลิ่นดอกแก้ว. (2555). **ความหมายของคำว่า “การพัฒนา”**. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/300377

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: ตีรณสาร.

_____.(2557). **ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**.**

บังอร อนุเมธางกูร. (2542). **หลักสูตรและการจัดการมัธยม.** ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏฉะเชิงเทรา.

บรรจบ บุญจันทร์. (2556). **การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ประมล ลิมสกุล. (2553). **การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2**. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

_____. (2553). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ

พนัส หันนาคินทร์. (2546). **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____.(2543). **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2559)**. ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**.**

บรรณานุกรม (ต่อ)

_____.(2560). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. **วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 2**(1).

_____.(2561)**.** ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา. **วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 3**(2)**.**

พระเส็ง ปภสุสโร (วงษ์พันธุ์เสือ). (2554). **การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีน เขต 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย).

พัชรา ทิพยทัศน์. (2554). **ชุดบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง : การพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นจาก http://www.br.ac.th/E-learning/lesson5_2.html.

เพ็ญศิริ ฤทธิกรณ์. (2560). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

เพชรศิรินทร คำพิลา. (2558). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์).

พจนรินทร์ เหลืองอรัญนภา. (2556). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

ภูมิ ทุ่งโชคชัย. (2557). **การใช้ทักษะการบริหารงานของฝ่ายบริหารโรงเรียนมัธยมวัดดุสิตาราม**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง ฝ่ายกิจการนิสิต. (2562). **กลุ่มภารกิจบริหารงานทั่วไป**. สืบค้นจาก https://www.pt.tsu.ac.th/nisit/.

มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). **ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).

มุนีเราะ เจ๊ะหมิง. (2559). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา**. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).

บรรณานุกรม (ต่อ)

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์.

เลิศชัย คชสิทธิ์. (2553). **ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง กรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมเพรสเซอร์ในภาคตะวันตก**. ชลบุรี: สหศาสตร์ศรีปทุม.

วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2556). **การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 9** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

_____.(2556). การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. **วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์**.

วริศรา บุญธรรม. (2559). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระนอง จันทบุรี และตราด**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).

วิเชียร วิทยอุดม. (2553). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธนธัญการพิมพ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. สืบค้นจาก http://www.the Partnership for 21st century skills-youtube.

ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **ความหมายของการบริหารจัดการ**. สืบค้นจาก http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=lean-&group=1.

ศิลป์ชัย อวงตระกูล. (2553). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย).

เศรษฐณี ทรวดทรวง. (2556). **ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

สนธยา พลศรี. (2547). **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สมบัติ โฆษิตวานิช. (2557). **ความหมายของทักษะการบริหาร**. สืบค้นจาก http://www.thsis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf

สมพิศ โห้งาม. (2555). **การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

สหาย สุระเสียง. (2553). **สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมารีวิทยา กบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี).

สันติบุญ ภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550 ก). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ

.สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2552). **ทักษะ (๑๙ มีนาคม ๒๕๕๗)**. สืบค้นจาก http://www.royin.go.th/?knowledges

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10 - 20 ปี**. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป. (2557). **แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สิริภรณ์ สุวรรณโณ และ เตือนใจ ดลประสิทธิ์. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองแขม. **วารสารวิชาการบัณฑิต วิทยาลัยสวนดุสิต, 13**(3).

สุณา อิสสาหาก. (2555). **ทักษะการบริหาร**. สืบค้นจาก http://www.gotoknow.org/blog/suna242/126541

สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุพจน์ อินหว่าง และ กัญญามน อินหว่าง. (2556). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุรกิจ กิณเรศ. (2554). **ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2**. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).

สุระพงษ์ นามจำปา. (2555). **การบริหารงานทั่วไป**. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/414216%E0%B8%83.

สุริยา ทองยัง. (2558). **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.

อธิภัทร มีแสงเพชร. (2560). **การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานศึกษาธิการภาค 1**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

อภินันท์ จันทร์ศรีทอง. (2559). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์. (2554). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจังหวัดจันทบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).

อาวุธ เหล่าคนค้า. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรธานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).

อำนวย พลรักษา. (2556). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย).

อุไรวรรณ รักยิ้ม. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับกับการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี)

บรรณานุกรม (ต่อ)

อุษา แซ่เตียว. (2559). **ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

Andrew, J. Dubrin. (2012). **ESSENTIALS OF MANAGEMENT**. Mason South-Western Cengage Learning.

Bradford, D., & Cohen, A. (1984). **A managing for excellence : The guide to developing high performance in contemporary organization**. New York: John Wiley & Sons.

Drake, T. L., and Roe, W. H. (1986). **The Principal ship** (3rd ed.). New York: Macmilan.

Griffin, Ricky, W. (2013). **Management Principles And Practices** (11th ed.). Canada: Erin Joyner.

Ejimofor, & Francis O. (2008). **Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers Job Satisfaction in Nigeria**. (Dissertation Abstracts International, 69(01): 112-A).

Greene, J. C. (1992). **A study of principals' perception of their involvement in decision making processes: It's on their joy performance**. (Dissertation Abstracts International, 79).

Hoyle, John R., English, Fenwick W., and Steffy, Betty E. (1998). **Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers**. Virginia: American Association of School Administrators

Kaplan, Leslie S., Owings, William A., & Nunnery, John. (2005). Principal Quality: A Virginia Study Connecting Interstate School Leaders Licensure Consortium Standard with Student Achievement. **NASSP Bulletin, 89**(643): 28-44.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement, 30**(3), pp.607-610.

Robert, L. Katz. (1955, January–February). Skills of an Effective Administration. **Harvard Business Review, 33**(1): 33-42.

บรรณานุกรม (ต่อ)

_____.(2005). Skills of an effective administrators. **Harvard Business Review, 30**, 45-61.

Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Strarat. (1983). Supervision Human Perspective (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Shaman, Christopher Call. (2005). Leadership and the learning organization. Available from : http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/1426664

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- รายนามผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสัมภาษณ์ข้อมูล

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลวรรณ ศรีสงคราม
   อาจารย์ประจำสาขาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
   คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ดร.สุกัญญา บุญศรี
   อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
   คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์
   อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
   คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. ดร.วัชราภรณ์ เขื่อนวัง
   อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาการศึกษา
   คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. นายเล็ก ทาเพชร
   รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

รายนามผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสัมภาษณ์ข้อมูล

1. นายเชิดพงษ์ ชูพันธ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนประเทียบวิทยาทาน
2. นายทวน เที่ยงเจริญ	ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแค (สรกิจพิทยา)
3. นายธนาพล จีรเดชภัทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์ พุแค
4. นายอิทธิเดช คุลี	ผู้อำนวยการโรงเรียนเสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล”
5. นายอดุลย์ ต้นคำ	ผู้อำนวยการโรงเรียนสองคอนวิทยาคม

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๔๙-๔๗๑๓

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๙๖๙ **วันที่** ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลวรรณ ศรีสงคราม

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นายชานนท์ วรรณา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๔๙-๔๗๑๓

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๙๖๔ **วันที่** ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุกัญญา บุญศรี

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นายชานนท์ วรรณาเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๔๙-๔๗๑๓

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๙๖๔ **วันที่** ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นายชานนท์ วรรณา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานบัณฑิตศึกษา โทร. ๐-๒๕๔๙-๔๗๑๓

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๙๓๗ **วันที่** ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วัชราภรณ์ เขื่อนวัง

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นายชานนท์ วรรณา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๐๐๕

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

๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณเล็ก ทาเพชร

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นายชานนท์ วรรณา เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๓๒๐๕
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๐๐

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

๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายเชิดพงษ์ ชูพันธ์

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๐๐

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

๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายธนาพล จีรเดชภัทร์

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๐๐

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

๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายทวน เที่ยงเจริญ

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๐๐

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

๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายอิทธิเดช ดุลี

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๕๑๐

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

๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์

เรียน นายอดุลย์ ต้นคำ

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานงานเพื่อแจ้งกำหนดการเข้าเก็บข้อมูลไปยังสถานศึกษาของท่านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๕๐๔๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับไว้เป็นความลับ โดยไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ

2. แบบสอบถามแต่ละข้อจะมีข้อคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับ โดยให้พิจารณาแต่ละข้อความในแบบสอบถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมการกระทำหรือความรู้สึกมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ
   - ☐ หญิง
   - ☐ ชาย

2. ขนาดสถานศึกษาที่สังกัด
   - ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 499 คน ลงมา)
   - ☐ สถานศึกษาขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน)
   - ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แนวการทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

คำชี้แจง

โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาระดับ และความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมากที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมาก/สภาพที่พึงประสงค์มาก
ระดับ 3 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันปานกลาง/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อย/สภาพที่พึงประสงค์น้อย
ระดับ 1 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อยที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านเทคนิควิธี											
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ										
2	ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ										
3	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ										
4	ผู้บริหารทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์										

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านเทคนิควิธี (ต่อ)											
5	ผู้บริหารมีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ										
6	ผู้บริหารใช้ภาษาในการมอบหมายงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างเข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน										
7	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง										
8	ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่										
9	ผู้บริหารสามารถควบคุม และสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ										
10	ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์											
11	ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
12	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม										

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)											
13	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานเพื่อลดความกดดันในการปฏิบัติงาน										
14	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน										
15	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม										
16	ผู้บริหารให้โอกาสกับครูในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ										
17	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน แนะนำและให้ความช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง										
18	ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ										
19	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล										
20	ผู้บริหารมีการติดตามและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง										
ทักษะด้านมโนทัศน์											
21	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ										

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านมโนทัศน์ (ต่อ)											
22	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด										
23	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของชุมชนได้ถูกต้อง										
24	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้ถูกต้อง ชัดเจน										
25	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและนำผลที่ได้ไปแก้ไขปรับปรุงการบริหารงาน										
26	ผู้บริหาร มีความรอบครอบในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา										
27	ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต										
28	ผู้บริหาร วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ										
29	ผู้บริหาร มีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา										

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านมโนทัศน์ (ต่อ)											
30	ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน											
31	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของ ผู้ร่วมงานในเรื่องการเรียนการสอน										
32	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู										
33	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ										
34	ผู้บริหาร มีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน										
35	ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น										
36	ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร และสามารถแนะนำกระบวนการเหล่านั้นแก่ครูได้										
37	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ										

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับสภาพการดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (ต่อ)											
38	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา										
39	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง										
40	ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบาย ในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน										

แบบสัมภาษณ์เพื่อทำการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

.....

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีจำนวน 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะการบริหารด้านเทคนิควิธี

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะการบริหารด้านมโนทัศน์

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะการบริหารด้านการศึกษาและการสอน

แบบสัมภาษณ์นี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานของโรงเรียนของท่านแต่อย่างใด

<u>ตอนที่ 1</u> สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

ระดับการศึกษา.....

ประสบการณ์การทำงาน.....

<u>ตอนที่ 2</u> แนวทางการสัมภาษณ์

แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4 ด้าน คือ

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี

ท่านมีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิควิธีอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ท่านมีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ทักษะด้านมโนทัศน์

ท่านมีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมโนทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน

ท่านมีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมโนทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

★★★★★★ ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสัมภาษณ์ ★★★★★★

ภาคผนวก ค
ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และ ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ขนาดของสถานศึกษา ( ) สถานศึกษาขนาดเล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 499 คน ลงมา) ( ) สถานศึกษาขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน) ( ) สถานศึกษาขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน ขึ้นไป)	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวการทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ทักษะด้านเทคนิควิธี								
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสิน ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารใช้ภาษาในการมอบหมายงานกับผู้ร่วมงานได้อย่างเข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ทักษะด้านเทคนิควิธี (ต่อ)								
8	ผู้บริหารมีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถควบคุมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารนำเทคนิคและกระบวนการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์								
11	ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานเพื่อลดความกดดันในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารให้โอกาสกับครูในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
15	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารให้โอกาสกับครูในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน แนะนำ และให้ความช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารใช้การบริหารงานแบบความร่วมมือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหาร สามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ร่วมงาน และมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
20	ผู้บริหาร มีการติดตามและประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
ทักษะด้านมโนทัศน์								
21	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
23	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของชุมชน ได้ถูกต้อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหาร สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาในภาพรวมได้ถูกต้องชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและนำผลที่ได้ไปแก้ไขปรับปรุงการบริหารงาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีมาตรการรองรับในการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานเพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบครอบก่อนตัดสินใจสั่งการโดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นสำคัญ	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษา	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน								
31	ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในเรื่องการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่ครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสามารถเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร และสามารถแนะนำกระบวนการเหล่านั้นแก่ครูได้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
39	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสามารถพูด และอธิบายในการมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยได้ทำการทดลองใช้ (Try-out) ของแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูโรงเรียนบ้านนา “นายกพิทยากร” อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach’s alpha Coefficient) โดยมีผลการวิเคราะห์ ดังปรากฏต่อไปนี้

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach’s alpha)
สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	40	.824

หมายเหตุ ทำการทดลองใช้ (Try-out) เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2563

เมื่อพิจารณาแบบสอบถาม พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .824 โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้มีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 ดังนั้น แบบสอบถามชุดนี้จึงสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้

ข้อมูลจากโปรแกรมทางสถิติ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	40

ภาคผนวก ง
หนังสือขออนุญาตในการเก็บข้อมูล

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๒๐๐๗

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

๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

เนื่องด้วย นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ โดยมี ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านดำเนินการให้นายชานนท์ วรรณา นักศึกษาปริญญาโท เข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๒ ๕๔๙ ๔๗๑๓
โทรสาร ๐๒ ๕๗๗ ๓๒๐๗

ภาคผนวก จ
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย

ที่	โรงเรียน	สังกัด	ขนาดโรงเรียน
1	สุนทโรเมตตาประชาสรรค์	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดเล็ก
2	ชัยสิทธาวาส	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดเล็ก
3	เฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดเล็ก
4	ดอนพุดวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
5	หนองโดนวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
6	พระพุทธบาท	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
7	สองคอนวิทยาคม	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
8	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สระบุรี	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
9	บ้านท่ามะปรางวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
10	หินกองวิทยาคม	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
11	ซับน้อยเหนือวิทยาคม	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
12	วังม่วงวิทยาคม	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
13	โคกกระท้อนกิตติวุฒิวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดเล็ก
14	ปทุมธานี นันทมุนีบำรุง	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
15	บัวแก้วเกษร	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
16	วิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
17	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
18	เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
19	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดกลาง
20	สุธีวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดกลาง
21	บ้านหมอ	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดกลาง
22	หนองแซงวิทยา	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดกลาง
24	ปทุมวิไล	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
25	คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
26	หอวัง ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	สังกัด	ขนาดโรงเรียน
27	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
28	สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
29	ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
30	วรราชาทินัดดามาตุวิทยา	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
31	ธัญรัตน์	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
32	สายปัญญารังสิต	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
33	ธัญบุรี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
34	หนองเสือวิทยาคม	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
35	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
36	นวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	สพม.4 (จ.ปทุมธานี)	ขนาดใหญ่
37	สวนกุหลาบวิทยาลัย สระบุรี	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
38	สระบุรีวิทยาคม	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
39	เสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล”	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
40	เทพศิรินทร์ พุแค	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
41	แก่งคอย	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
42	หนองแค “สรกิจพิทยา”	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่
43	ประเทียบวิทยาทาน	สพม.4 (จ.สระบุรี)	ขนาดใหญ่

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นายชานนท์ วรรณา
วัน เดือน ปีเกิด	23 กุมภาพันธ์ 2535
ที่อยู่ปัจจุบัน	216 หมู่ 5 ตำบลมิตรภาพ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี
การศึกษา	
พ.ศ. 2556	ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชนทางกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี
พ.ศ. 2559	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี
พ.ศ. 2562	ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2557	ครูอัตราจ้าง “โรงเรียนบ้านเขาไม้เกวียน” อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
พ.ศ. 2562	ครู โรงเรียน “โรงเรียนประเทียบวิทยาทาน” อำเภอวิหารแดง จังหวัดสระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
โทรศัพท์	098-827-7657
อีเมล	chanon_v@mail.rmutt.ac.th