

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับ การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ สรุปได้ตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
 - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ในแต่ละด้าน และรวม 6 ด้าน คือ
 - 2.1 การวางแผนงานวิชาการ
 - 2.2 การบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 การจัดการเรียนการสอน
 - 2.4 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
 - 2.5 การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
 - 2.6 การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ
3. เพื่อศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับ การบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ

2. ทักษะทางเทคนิคมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 ด้าน
3. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 ด้าน
4. ทักษะทางความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการทั้ง 6 ด้าน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ / อาจารย์ใหญ่ / ครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2543 จำนวน 68 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 475 คน

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มหัวหน้าหมวดวิชา โดยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนกลุ่มหัวหน้าหมวดวิชาใช้การสุ่มจากประชากร กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เกรจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 253 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มกลุ่มย่อย (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน โดยสุ่มให้กระจายตามสัดส่วนของ อำเภอ กิ่งอำเภอ และขนาดโรงเรียน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยแบ่งออกเป็น ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อประเมินระดับการบริหารงานวิชาการ โดยแบ่งงานออกเป็น 6 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

2. การตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ การหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) และปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องสมบูรณ์เหมาะสม โดยคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 ท่าน

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วนั้นไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่คล้ายกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 30 คน วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination) โดยวิธีแจกแจงค่าที่ (t-distribution) ได้ค่าทดสอบ t อยู่ระหว่าง 2.01 - 6.49 และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นในแต่ละตอนของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach โดยแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9720 และแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9756

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจาก สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถาม พร้อมหนังสืออนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูล แจ้งไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโรงเรียนต่างๆ โดยให้โรงเรียนจัดส่งคืนทางไปรษณีย์ และบางโรงเรียนผู้วิจัยเดินทางไปเก็บด้วยตนเอง ในการรวบรวมแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งสิ้น 356 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.52

การวิเคราะห์ข้อมูล

- นำแบบสอบถามตอนที่ 1 คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ
- หาค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และแบบสอบถามตอนที่ 3 โดยรวมทุกด้าน เป็นรายด้านและรายข้อ ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์พิจารณาที่กำหนดไว้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2540 : 100)

2.1 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร กำหนดเกณฑ์การพิจารณาแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีระดับความสามารถ	มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีระดับความสามารถ	มาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีระดับความสามารถ	ปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีระดับความสามารถ	น้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีระดับความสามารถ	น้อยที่สุด

2.2 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อประเมินระดับการบริหารงานวิชาการ กำหนดเกณฑ์การพิจารณาแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานวิชาการ	มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานวิชาการ	มาก

- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานวิชาการ ปานกลาง
 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานวิชาการ น้อย
 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานวิชาการ น้อยที่สุด

3. หากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากแบบสอบถามตอนที่ 2 และแบบสอบถาม ตอนที่ 3 โดยรวมทุกด้าน เป็นรายด้าน และรายข้อ

4. หากความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด กับการบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 356 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 196 คน (ร้อยละ 55.06) เพศหญิง จำนวน 160 คน (ร้อยละ 44.94) มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 150 คน (ร้อยละ 42.14) ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 318 คน (ร้อยละ 88.78) นอกนั้น สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 40 คน (ร้อยละ 11.24) ตำแหน่งการบริหารงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 229 คน (ร้อยละ 64.32) รองลงมาคือตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ จำนวน 64 คน (ร้อยละ 17.98) ซึ่งใกล้เคียงกับตำแหน่ง ผู้อำนวยการ / อาจารย์ใหญ่ / ครูใหญ่ จำนวน 63 คน (ร้อยละ 17.70)
2. ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อระดับทักษะการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้ดังนี้ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด
3. ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้ดังนี้ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน
4. ทักษะการบริหารงาน กับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมี

ความสัมพันธ์ในระดับสูง

4.1 ทักษะทางเทคนิคกับการบริหารงานวิชาการโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4.2 ทักษะทางมนุษยกับการบริหารงานวิชาการโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

4.3 ทักษะทางความคิดรวบยอดกับการบริหารงานวิชาการโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และแต่ละด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน และสุทิศ ทองสนธิทากาญจน์ (2536 : 91) ได้ศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองโดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก และ จินดา เพราะสุนทร (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในการบริหารงานกับกระบวนการบริหารของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าเจ้าหน้าที่การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดมีระดับของทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุเทพ สกุลศักดิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 ทักษะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

จากผลการวิจัยที่พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา นั้นต้องมีการสอบแข่งขันเข้าสู่ตำแหน่ง และต้องผ่านการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ แม้เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งแล้ว ผู้บริหารยังต้อง

เตรียมพร้อมเพื่อรับการประเมินเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งทางการบริหาร และการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป ส่วนการได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหมวดวิชา จะมีการสรรหาและคัดเลือกจากสมาชิกภายในกลุ่มหรือภายในหมวดวิชา ทำหน้าที่เป็นผู้พิจารณา คัดเลือกตามความเหมาะสม หรือโดยส่วนมากเลือกจากบุคคลที่มีคุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ ซึ่งโรงเรียนจะพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งเป็นการภายใน ตามระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชาและรองหัวหน้าหมวดวิชาของกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2522 แม้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหมวดวิชา จะไม่ได้เข้ารับการอบรมเช่นเดียวกับผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ แต่ต้องยอมรับในความสามารถของหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นที่รับผิดชอบแทนผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานภายในหมวดวิชาให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ จากการศึกษาความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 มาดิยัตย์ รัตนปัญญา (2541 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ สโตน (Stone, 1983 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมจะได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างและสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล จากผลการวิจัยของ คินเดรด (Kindred, 1975 : 185) พบว่าผู้บริหารที่ไม่มีทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด จะทำให้เกิดปัญหามากมายทั้งเรื่องความมีอคติ การขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนและทำให้เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง นอกจากนั้นความต้องการความสำเร็จในชีวิตหน้าที่การงาน การนำพาโรงเรียนไปสู่ระดับคุณภาพมาตรฐาน มีชื่อเสียงเป็นที่น่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากชุมชน ผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการแสดงถึงศักยภาพและความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งอาจทำได้ด้วยการศึกษาคือ การฝึกอบรมต่างๆ จากความต้องการในการพัฒนาทักษะ และการได้รับการฝึกอบรมนี้เองจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนผู้บริหาร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงาน และทัศนคติให้แก่ผู้บริหารให้สามารถนำความรู้ เทคนิควิธีการที่ได้รับไปบริหารงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป จากเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องความสามารถใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนในการสื่อสารหรือสั่งการได้อย่างถูกต้อง มีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้ระเบียบทางราชการในการปฏิบัติงานได้ ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมและดำเนินการประชุมได้ และมีความสามารถในการกำกับ ดูแล การทำงานของผู้ร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกศล ไชยว (2540 : 127) ที่พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับมาก คือ ทักษะทางเทคนิค ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความรู้ ความสามารถ เทคนิค วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนเหล่านี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน เพราะผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานในเรื่องใด ควรต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นอย่างลึกซึ้งก่อนที่จะลงมือปฏิบัติเพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดหรือการลองผิดลองถูก ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่โรงเรียนในภาพรวมและตัวผู้บริหารเอง และจากงานวิจัยของ จินดา เพราะสุนทร (2535 : 193) พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องการจับประเด็นของเรื่องที่ฟังและอ่านได้อย่างถูกต้อง การใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายทั้ง การพูดและการเขียน และ รัสเซล (Russell ; อ้างถึงใน บุรี แก้วเล็ก. 2533 : 70) พบว่า ความสามารถของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจในงานนั้น ๆ ซึ่งงานแต่ละอย่าง ต้องการความรู้ ความเข้าใจต่างกันและพบว่า ทักษะในการสื่อความหมายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำทางการบริหารโรงเรียน นอกจากนี้ สุวิทย์ มณีวงศ์ (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับเรื่องความสามารถสั่งการโดยใช้ภาษาพูด หรือภาษาเขียนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจอย่างถูกต้อง ชัดเจน และความพยายามในการถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีตำแหน่งในการบริหารงานเป็นหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นและถือได้ว่าเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ประสานงานควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถใช้ระเบียบทางราชการในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สามารถฝึกอบรมบุคลากรให้ปฏิบัติงานและพัฒนาหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ โดยต้องใช้ภาษาสั่งการที่ถูกต้องทั้งภาษาพูดและภาษาเขียนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจงาน รวมถึงความสามารถในการทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ต้องสามารถสรุปประเด็นที่พิจารณาและสรุปมติของที่ประชุมได้ถูกต้อง และถ่ายทอดสาระสำคัญต่อผู้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่เป็นประจำ จึงทำให้มีความคิดเห็นต่อทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านทักษะทางมนุษย ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะทางมนุษยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า

ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางมนุษย์เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ทิลลิตสัน (Tillotson, 1996 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร และทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน และสอดคล้องกับ ณรงค์ แย้มประดิษฐ์ (2541 : 86) ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทางมนุษย์อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ซึ่งจากผลการวิจัย ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการประชุม สัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายใน โรงเรียน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นๆ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีบทบาทต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงาน และการบริหารงาน โรงเรียนนั้น ผู้บริหารไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุก ฝ่าย ผู้บริหารจึงต้องสร้างการยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดยการสร้าง มนุษยสัมพันธ์ที่ดี การแสดงความมีน้ำใจต่อผู้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ดูแล เข้าใจครู สร้างขวัญกำลังใจและทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน รู้จักการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ต้องมีความรู้ความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน การประสานงานและสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ สามารถควบคุมอารมณ์ และแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งให้เป็นการสร้างสรรค์ที่ก่อ ประโยชน์ต่อการบริหารงานได้ นอกจากสร้างความยอมรับนับถือภายในโรงเรียนแล้ว การสร้าง การยอมรับให้แก่ชุมชนก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้าร่วมกิจกรรมของ โรงเรียน เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ชุมชนจะมีความพึงพอใจ และให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ซึ่งสมิท (Smith, 1979 : บท คัดย่อ) ศึกษาพบว่าพฤติกรรมที่สำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารทำงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้น คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการโรงเรียน การวางแผนร่วมมืออย่าง ใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน และกระตุ้นให้ ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว สอดคล้องกับสัทิต ทองสนิทกาญจน์ (2536 : 91) พบว่า ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ด้านทักษะทางมนุษย์ที่ ใช้มากที่สุดคือ การชักชวนแนะนำให้บุคลากรหรือองค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษา และส่งเสริมยกย่องการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม

จากบทบาหน้าที่ ภาระงานที่สำคัญในการบริหารงานนี้ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะ ในการบริหารคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แคทซ์ (Katz, 1974 : 94 - 96) ที่กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับ ต้น ระดับกลางและระดับสูง ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์การ ดังนั้นความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์การ แสดงให้เห็นว่าทักษะ ทางมนุษย์มีความจำเป็นและสำคัญแก่ผู้บริหารทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งเป็นสาเหตุ

ที่ทำให้ผู้บริหารมีทักษะทางมนุษย์อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะทางความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องที่ผู้บริหารมีทักษะมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการกำหนดนโยบายของโรงเรียนต้องสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาของชาติในทุกระดับ ผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานระดับสูงไปสู่การปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน และกระตุ้นให้ครูช่วยเหลือ คิดค้นหาวิธีแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ สุวิทย์ มณีวงศ์ (2538 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร และทักษะทางความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด โดยให้ความสำคัญเรื่อง การมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลัก ซึ่ง โกลด์ ไชขาว (2540 : 125) พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทุกงาน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการวิเคราะห์ให้เห็นภาพของงานทุกงานของโรงเรียนในอนาคต สามารถเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับสิ่งแวดล้อม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นภาพโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมด สามารถบอกได้ว่างานในหน้าที่รับผิดชอบอยู่ที่ส่วนใดของโครงสร้างรวม ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัสชัย ห้อทา (2539 : 74) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดเลย และ สุภักดิ์ มุขตาร์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 3 พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ ประมวล ชาวเรือ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาททางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่าผู้บริหารมีบทบาททั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พิสิทธิ์ จันทระเนตร (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่ามีการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการวางแผนงานวิชาการและการจัดการงานวิชาการมีการปฏิบัติสูงกว่าด้านอื่นๆ และมีปัญหาในการ

บริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญในงานวิชาการมากขึ้นและประกอบกับปัจจุบันมีการจัดทำพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเพื่อยกระดับการศึกษาของประเทศให้ได้มาตรฐานสากล และกรมสามัญศึกษามีนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้นทุกโรงเรียนจึงให้ความสำคัญต่องานวิชาการมากขึ้น สอดคล้องกับ ภัทยา นามวงศ์ (2539 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารงานวิชาการรับผิดชอบวางแผนงานวิชาการ โดยใช้นโยบายกรมสามัญศึกษาเป็นแนวทาง มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ปฏิทินการปฏิบัติงาน และประสานปฏิทิน มีการกำหนดหน้าที่ของครูตามเอกสารพรรณนางาน จัดครูเข้าสอนตามวุฒิและวิชาเอก วิชาโท จัดตารางสอนโดยหมวดวิชาร่วมกับฝ่ายวิชาการ มีการจัดประชุมอบรมสัมมนา ส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมมาใช้ การสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การนิเทศใช้การประชุมปรึกษาหารือ มีการจัดห้องสมุดและโสตทัศนูปกรณ์ให้เป็นแหล่งค้นคว้า การจัดกิจกรรมนักเรียนให้สอดคล้องกับโครงสร้างหลักสูตรและความพร้อมของโรงเรียน มีการจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละหมวดวิชาจัดซื้อหรือผลิตสื่อ การวัดผลและประเมินผลการเรียนเป็นไปตามระเบียบ โรงเรียนมีข้อมูลหลักฐานงานทะเบียนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นผู้ประเมินผลการบริหารงานวิชาการโดยตรวจสอบจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนางาน จากการศึกษาความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และการมอบหมายงานที่เหมาะสม จึงทำให้สภาพการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล ไชยขาว (2540 : 124) พบว่า โดยภาพรวมทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และทักษะการบริหารงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมในโรงเรียนมัธยมศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของมนัสชัย ห้อหา (2539 : 79) พบว่า องค์ประกอบของผู้บริหารทุกด้าน คือ ด้านพฤติกรรมการบริหาร ด้านคุณลักษณะของผู้บริหาร และด้านความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์สูงมากกับการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีการเคลื่อนไหวทางวิชาการเป็นอย่างมาก ได้แก่ การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยจัดทำสรุปการประเมินตนเอง (Self Study Report) การจัดระบบเครือข่ายวิชาการ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่น การกำหนดยุทธศาสตร์

การเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การทำกับติดตามตรวจสอบและรายงาน ในด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร กรมสามัญศึกษาและสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย ได้กำหนดให้มีการประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนทุกๆ ปี โดยเนื้อหาสาระในการประชุมจะช่วยย้ำเตือนให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ สอดแทรกนโยบายและจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา ตลอดจนการจัดแสดงผลงานทางด้านวิชาการของบุคลากรและโรงเรียน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ ให้แต่ละโรงเรียนได้ศึกษาและนำกลับไปปรับใช้พัฒนาโรงเรียนตามศักยภาพและความเหมาะสม เพื่อให้มีคุณภาพเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป การได้พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง และตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนี้เองจึงเป็นสาเหตุให้ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางเทคนิคกับการบริหารงานวิชาการโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล ไสขาว (2540 : 109) ที่พบว่า ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับปฏิบัติงานวิชาการในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ระหว่าง 5 – 10 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้บริหารใหม่ โดย ครูช (Krusch, อ้างถึงใน โกศล ไสขาว, 2540 : 121) ได้ทำการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 – 20 ปี จะรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานในระดับสูงกว่าคนที่มีความประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และผู้บริหารโรงเรียนที่เพิ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา เพียง 23 วันทำการ และศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานเพียงเล็กน้อย ทำให้ผู้บริหารยังขาดความเชี่ยวชาญ และเทคนิคในการบริหารงาน โดยเฉพาะงานวิชาการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน และจากการศึกษาของ วิลเลียมส์ (Williams, 1972 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการส่วนมาก ใช้เวลาในการประเมินผลและการปรับปรุงการสอนน้อย และมักจะมอบหมายความรับผิดชอบในการประเมินผลและการปรับปรุงการสอนให้กับหัวหน้าหมวดวิชา การเยี่ยมห้องเรียนของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการมีน้อย ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการจะใช้เวลาในการปรับปรุงการสอนน้อยลง จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลาง ซึ่งการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนไม่ใช่กิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพัง ผู้บริหารจึงต้องรู้จักนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ มีการประสานงานและสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยส่งเข้าร่วมฝึกอบรมความรู้ทางวิชาการ และทักษะ เทคนิคการปฏิบัติงานและนำประสบการณ์ที่ได้รับมาขยายผลต่อผู้บริหาร

และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อปรับใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาต่อ

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางมนุษย์กับการบริหารงานวิชาการโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการบริหาร เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน จะมีคุณภาพดีมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ จากผลการวิจัยของเดชา พวงงาม (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละขนาดปฏิบัติอยู่จริง ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารงานวิชาการและครู-อาจารย์ในโรงเรียนนั้นๆ ต้องการ และได้เสนอว่าผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงพฤติกรรมด้านการตัดสินใจสั่งการ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การสื่อสาร การใช้อิทธิพลกระตุ้นการประสานงานและการประเมินผลงานวิชาการให้มากขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานวิชาการมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แบร์ (Bair, 1990 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเกี่ยวกับความเป็นนักบริหารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมการให้บริการให้คำแนะนำ การอำนวยความสะดวกในด้านการปฏิบัติการมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แสดงให้เห็นว่าทักษะทางมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในโรงเรียนและส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนด้วย

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางความคิดรวบยอดกับการบริหารงานวิชาการโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานวิชาการ ดังที่สมพร นิยมศาสตร์ (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการที่สำคัญที่สุด คือ การที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและสนับสนุนงานวิชาการ ควบคุมใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน มีการบริหารงานวิชาการในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารมีนโยบายและกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการชัดเจน จึงจะทำให้งานวิชาการประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ กรรชิต ฤทธิมนตรี (2541 : 143) พบว่า พฤติกรรมการบริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการจัดการศึกษา โดย พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร ที่แสดงออกเกี่ยวกับการส่งเสริมด้านการเรียนการสอน หรือด้านที่จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตร จะมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง เช่น พฤติกรรมการบริหารด้านวิชาการกับพฤติกรรมบริหารด้านงานบริการ หรือความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง คือความสำเร็จด้านกระบวนการจัดการ

ศึกษากับด้านผลผลิต แสดงถึงสภาพความสำเร็จที่ตัวผู้เรียน จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์โดยมุ่งคุณภาพทางการศึกษา จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยครูผู้สอนที่มีคุณภาพ และผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทักษะทางความคิดรวบยอด มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติ รู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายหลัก มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ให้เห็นภาพของงานทุกงานของโรงเรียน สามารถวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานระดับสูงไปสู่การปฏิบัติ และกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาของชาติในทุกระดับ สามารถเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับสิ่งแวดล้อม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา สามารถวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน และกระตุ้นให้ครูช่วยเหลือ คิดค้นหาวิธีแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ที่ส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมีคุณภาพและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากการวิจัยครั้งนี้ ย่อมชี้ให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น หัวใจสำคัญคือการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด จำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงาน และให้ความสำคัญแก่งานวิชาการเป็นอันดับแรก โดยต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาเมื่อประสบปัญหา รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ และอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนได้ เพื่อทำให้เกิดการประสานงานทั้งการบริหารและการสอนอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารต้องควบคุมการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายการศึกษาของชาติ และเป้าหมายในการจัดการศึกษา การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ จึงสามารถบ่งชี้ได้ว่า การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะที่จำเป็นทั้ง 3 ด้าน คือ ผู้บริหารต้องมีทักษะทางความคิดรวบยอดในการวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานในระดับสูงไปสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียน ด้วยการวางแผนจัดการศึกษา การบริหารงบประมาณ รวมทั้งพิจารณาถึงผลกระทบและปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ ต้องใช้ทักษะทางมนุษย์ ในการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นกลุ่มและบุคคล เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การสื่อสารประสานงานผู้ร่วมงานทุกระดับ และในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และการกำหนดใช้หลักสูตรสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในการจัดการเรียนการสอนนี้ และทักษะทางเทคนิค ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะอย่างในการปฏิบัติงาน และมีความสำคัญต่อความก้าวหน้า จำเป็นต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพในระดับต้น เมื่อผู้บริหารก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ผู้บริหารต้องสร้างทีมงาน มาทำงานด้านเทคนิค

แทน การที่ผู้บริหารมีทักษะการบริหาร ย่อมจะส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการ และยังทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานจนสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการของครูในโรงเรียนได้อย่างแท้จริง และเมื่อทุกคนทุกฝ่ายให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน มุ่งผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรมและมีสุขภาพอนามัยที่ดี และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นพลเมืองดี เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ได้แนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนและแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานวิชาการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีเพราะการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารงาน มีภาวะผู้นำ สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา และควรมีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยจัดให้มีการอบรม สัมมนาโครงการที่ส่งเสริมพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้าน ควรจัดให้แก่ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน เช่น อบรมทักษะทางเทคนิค กลยุทธ์ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารงาน เทคนิคเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ทางการศึกษาด้านทักษะทางมนุษย์ ควรจัดอบรมเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจ การบริหารความขัดแย้งในองค์กร ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด ควรจัดการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการวิเคราะห์ เทคนิคการบริหารเชิงระบบ ยุทธศาสตร์การบริหารงาน การบริหารความคิด การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนงานและแผนปฏิบัติการ

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีผลการประเมินการบริหารงานวิชาการ ที่พบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อย ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการ เช่น

2.1 ด้านการวางแผนงานวิชาการ โรงเรียนควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานมากขึ้น ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนางาน

2.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนควรมีการประเมินการใช้แผนการสอนอย่างจริงจัง และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงในครั้งต่อไป ควรมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในโรงเรียนอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมแหล่งวิทยากร สถานประกอบการ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และนำนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา

ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนควรแนะนำหรือฝึกอบรมครูในการปรับปรุง จัดหาและใช้สื่อ ส่งเสริมให้มีการบำรุงรักษาสื่อให้มีประสิทธิภาพ ควรจัดนิทรรศการทางวิชาการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่หลากหลาย

2.4 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ โรงเรียนควรจัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างและความรู้ความสามารถของนักเรียน ควรจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้และนำผลการประเมินการจัดกิจกรรมไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2.5 ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน โรงเรียนควรจัดให้ครูสร้าง วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลให้มีประสิทธิภาพเสมอ

2.6 ด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ โรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูนำผลการวิเคราะห์การประเมินผลงานวิชาการไปปรับปรุง พัฒนางาน และเผยแพร่ให้บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานอื่นทราบ

3. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในระดับสูง จึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งาน และผู้ปฏิบัติงานวิชาการได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางการศึกษาและการสอนด้วย เพื่อให้มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการตามยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการต่อเนื่อง และฝึกฝนตนเองจนเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. ควรเพิ่มตัวแปรที่ศึกษาจากทักษะ 3 ด้าน ตามแนวคิดของแคทซ์ เป็นการศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) โดยเพิ่ม ด้านทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางการศึกษาและการสอน
3. ควรทำการวิจัยลักษณะเดียวกันนี้ในลักษณะที่มีการเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อสนเทศในการปรับปรุง พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลแก่เยาวชนและสังคม
4. ควรมีการศึกษาการใช้ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น หรือโรงเรียนที่มีการบริหารงานวิชาการดีเด่นสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยการศึกษาลึกลง เทคนิควิธีการ ทักษะการบริหารงานในแง่มุมต่างๆ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมด้วยวิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ รวมทั้งศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสาร ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานใน

โรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

5. ควรมีการวิจัยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับการบริหารงานวิชาการภายใต้สถานการณ์ทั่วไป และสถานการณ์วิกฤต เช่น การขาดแคลนงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากร การเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร เป็นต้น

6. ควรมีการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University