



**ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3**

**วิทยานิพนธ์  
ของ  
เพชรtrinทร คำพิลา**

**เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

**ตุลาคม 2558**

**ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์**



**ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER KHONKEAN PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 3**

**Phetsirinthon Khamphila**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration**

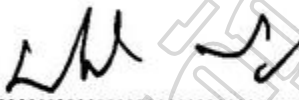
**October 2015**


**Copyright of Buriram Rajabhat University**



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางเพชรสิรินทร คำพิลา  
เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ

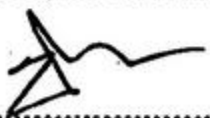
  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์)

  
..... กรรมการ  
(ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญเกษมรัตน์)  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

  
..... กรรมการ  
(ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช)  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

  
..... กรรมการ  
(ดร.สิทธิชัย คีตัน)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษิตตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

  
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

วันที่..... เดือน..... 21 ต.ค. 2558 พ.ศ.....

|                      |   |               |                   |
|----------------------|---|---------------|-------------------|
| ชื่อเรื่อง           | ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 |               |                   |
| ผู้วิจัย             | เพชรสิรินทร คำพิลา  |               |                   |
| ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ | อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์   | ที่ปรึกษาหลัก |                   |
|                      | อาจารย์ ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช  | ที่ปรึกษาร่วม |                   |
| ปริญญา               | ครุศาสตรมหาบัณฑิต   | สาขาวิชา      | การบริหารการศึกษา |
| สถานศึกษา            | มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  | ปีที่พิมพ์    | 2558              |

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบคำถามปลายเปิด มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t-test และ One-way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด รองลงมาด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

2. ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน



3. ครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีจำนวนมากที่สุดในแต่ละด้านมีดังนี้ ควรมีการวางแผนการบริหารหลักสูตรและการบริหารฝ่ายต่าง ๆ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานและชุมชน และควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| <b>TITLE</b>           | Administrative Skills of School Administrators<br>under Khonkean Primary Educational Service Area Office 3 |   |
| <b>AUTHOR</b>          | Phetsirinthon Khamphila  |   |
| <b>THESIS ADVISORS</b> | Dr. phoaphongphat Bunkanan   | Advisor                                 |
|                        | Dr. Sripen Phondet   | Co-advisor                              |
| <b>DEGREE</b>          | Master of Education  | <b>MAJOR</b> Educational Administration |
| <b>SCHOOL</b>          | Buriram Rajabhat University  | <b>YEAR</b> 2015                        |

### ABSTRACT

The purposes of this research were to investigate and compare the opinions of teachers under Khonkean Primary Educational Service Area Office 3 about the administrative skills of school administrators, classified by working experiences and school sizes. The samples were 310 teachers. They were selected by using multi-stage random sampling. The instrument used in this research was a 3-part questionnaire, including check list, 5- rating scale and open-ended questions with the reliability of 0.96. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean and standard deviation. The hypotheses were tested by independent t-test and one-way ANOVA. If the significant differences were found, Scheffe' method was utilized. The findings were as follows:

1. The opinions of teachers under Khonkean Primary Educational Service Area Office 3 about the administrative skills of school administrators in overall and each aspect were at a high level. The conceptual skills aspect was reported as the highest mean score, followed by technical skills; whereas, the lowest mean score was human skills.

2. The opinions of teachers with different working experiences about the administrative skills of school administrators were statistically significant differen at .01 level in overall aspect. When considering each aspect, it was found that conceptual skills and technical skills were statistically significant differen at .01 level while the rest aspects were not different.

3. The opinions of teachers with different school sizes about the administrative skills of school administrators were not different in overall and each aspect.

4. The following opinions and suggestions were mostly made by the teachers:  
Curriculum administration and administration of relevant department should be properly by planned. Good relationship with other colleagues and communities should be made. And educational technology should be developed and utilized.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ในโอกาสนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร.เพ็ญศรี พลเดช ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และอาจารย์ ดร.สิทธิชัย คีลัน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง ช่วยเหลือ ตรวจสอบพร้อมกับแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกและประสานงานในการจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นายวุฒิพงษ์ สีหามาตย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านสุกซัย นายบรรจงศักดิ์ สีหามาตย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนหนองเม็ก นายทวี สีหามาตย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านชาดศรีสมบุญ นายสุจิต ลุนสำโรง ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านสำโรง และนางลัดดา เสาไรสง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุ่มสวนแดงพิทยาคม ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อชาณณรงค์ นุชิตภาพ คุณแม่น้อย นุชิตภาพ ที่ให้กำลังใจในการศึกษาของผู้วิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่น 18 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และทุกท่านที่มีรายชื่อและไม่มีรายชื่อในบรรณานุกรมที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์และให้การสนับสนุนทั้งกำลังกายกำลังใจในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา ประ โยชน์และคุณค่าอันพึงเกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา บุรพจารย์ คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

เพชรสิรินทร คำพิลา

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| หน้าอำนวยการ                            | ก    |
| บทคัดย่อภาษาไทย                         | ข    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                      | ง    |
| ประกาศคุณูปการ                          | ฉ    |
| สารบัญ                                  | ช    |
| สารบัญตาราง                             | ญ    |
| บทที่                                   |      |
| 1 บทนำ.....                             | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....     | 1    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....            | 4    |
| สมมติฐานของการวิจัย.....                | 4    |
| ความสำคัญของการวิจัย.....               | 4    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                  | 4    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                    | 5    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....   | 8    |
| การบริหารสถานศึกษา.....                 | 8    |
| ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....      | 8    |
| ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา..... | 12   |
| บทบาทและหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา.....  | 15   |
| ทักษะการบริหาร.....                     | 23   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                      | หน้า      |
|--|-----------|
| ความหมายทักษะการบริหาร.....                | 23        |
| ความสำคัญของทักษะการบริหาร.....            | 24        |
| องค์ประกอบทักษะการบริหาร.....              | 26        |
| ทักษะด้านความคิดรวบยอด.....                | 28        |
| ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....                | 30        |
| ทักษะด้านเทคนิค.....                       | 32        |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                 | 35        |
| งานวิจัยในประเทศ.....                      | 35        |
| งานวิจัยต่างประเทศ.....                    | 41        |
| <b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>           | <b>46</b> |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....               | 46        |
| เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 47        |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                   | 49        |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....                    | 50        |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....       | 51        |
| <b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>         | <b>54</b> |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 54        |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....                    | 54        |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                  | 55        |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่   | หน้า |
|---|------|
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                                   | 78   |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....  | 78   |
| สมมติฐานของการวิจัย.....  | 78   |
| วิธีดำเนินการวิจัย.....   | 79   |
| สรุปผลการวิจัย.....   | 81   |
| อภิปรายผล.....  | 82   |
| ข้อเสนอแนะ.....   | 87   |
| ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....   | 87   |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....                                       | 88   |
| บรรณานุกรม.....   | 89   |
| ภาคผนวก.....  | 97   |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย |      |
| ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....                                   | 106  |
| ภาคผนวก ค คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม.....                                 | 113  |
| ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....                             | 116  |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย.....  | 120  |

## สารบัญตาราง

| ตาราง   | หน้า |
|---|------|
| 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....  | 47   |
| 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....   | 55   |
| 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....                         | 56   |
| 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดรวบยอด โดยรวมและรายข้อ.....        | 57   |
| 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ.....        | 59   |
| 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเทคนิค โดยรวมและรายข้อ.....               | 61   |
| 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน.....      | 63   |
| 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน..... | 65   |



## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง  | หน้า |
|--|------|
| 4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน.....                  | 67   |
| 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา ด้านความคิดรวบยอด จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ.      | 68   |
| 4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ..... | 70   |
| 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ.....        | 72   |
| 4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน.....            | 74   |
| 4.13 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา ด้านความคิดรวบยอด.....                                     | 75   |
| 4.14 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์.....                                     | 76   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง  | หน้า |
|--|------|
| 4.15   |      |
| ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านเทคนิค..... | 77   |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และเป็นองค์กรที่บุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกให้การยอมรับ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและส่งผลถึงผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และวิถีชีวิตที่เป็นสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษานั้น นอกจากจะดำเนินการด้วยการส่งเสริม สนับสนุนของครูแล้ว การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นองค์ประกอบในการพัฒนา ดังนั้นภาพความสำเร็จที่เกิดจากการพัฒนาองค์กร บุคลากร และผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามความมุ่งหวังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาดังกล่าวได้อย่างเป็นระบบ ระเบียบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนให้เติบโต ออกงาม เป็นบุคคลที่คุณค่าของสังคมต่อไป (กฤษฎา ชลวิริยะกุล. 2542 : 65)

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 5 มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32) ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยตรง ซึ่งทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น การวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล การนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและการประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง งานธุรการ หรืองานบริหารทั่วไป และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในท้องถิ่น อีกทั้งการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ในเรื่องงานที่อยู่ในขอบเขตภารกิจของตนเป็นอย่างดี (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 6 - 7) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น (สนอง ศิริกุลวัฒนา. 2546 : 43) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานด้านบุคคลในสถานศึกษา

การควบคุมติดตามผล การดำเนินงานด้านวิชาการ งานธุรการและงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบ การควบคุมดูแลและปกครองผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร การติดตามแก้ไขปัญหาดังกล่าว การนิเทศครูอาจารย์ นักเรียนและเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ดูแลความเป็นอยู่ของครูอาจารย์ นักเรียนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่น การจัดกิจกรรมส่งเสริม การประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ การวิเคราะห์วิจัยและรวบรวม ข้อมูล การจัดทำสถิติต่าง ๆ โดยการนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีทางการศึกษา มาใช้ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาและพัฒนาสถาน ศึกษาให้เป็นที่นิยมของ ประชาชน ตลอดจนการเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่าง ๆ (มานิตย์ คณะวาปี, 2546 : 2)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำ ให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมี ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและพยายามทำคนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม ความเข้าใจ ในหลักการบริหารงานรวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหารเอง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความเป็นผู้นำ เป็นตัวจุดประกายที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือที่มั่นคงจึงจะทำให้ สถานศึกษามีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามจุดประสงค์ของ สถานศึกษาและเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกันอันเป็นผลต่อสังคมโดยส่วนรวม ความมีประสิทธิภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งความพึงพอใจนี้จะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้บุคคลแต่ละบุคคล มีความตั้งใจที่จะให้ความ ร่วมมือและเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัย กระบวนการในการตัดสินใจ เข้ามาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ทุกขั้นตอนและในทุก ๆ กระบวนการของการบริหารงานในสถานศึกษา (ธงชัย สันติวงษ์, 2547 : 14)

ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้ ความเข้าใจและ ความสามารถในการปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการบริหาร สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะ ด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีสติปัญญา วิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ และสามารถแก้ปัญหาได้อย่าง เหมาะสม จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับครูและบุคลากร

ในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น ด้านมนุษย์ ปัจจุบันสังคม มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะทางเศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งการศึกษา มีการแข่งขันกัน เห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม เห็นแก่ตัว ขาดการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารที่ดีจะต้อง เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล และด้านเทคนิค การติดต่อสื่อสาร ประสานงานต่าง ๆ ต้องอาศัย สื่อ เทคโนโลยี เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารงาน โดยการนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ เพื่อปรับปรุงคุณภาพ ทางการศึกษาของสถานศึกษาและพัฒนาสถาน ศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน ตลอดจนการเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่าง ๆ หากผู้นำหรือผู้บริหารขาดทักษะทั้งสามด้านหรือด้านใดด้าน หนึ่งแล้วก็จะส่งผลให้การบริหารงานเกิดปัญหาหรือข้อบกพร่องไม่เป็น ไปตามวัตถุประสงค์ (เกศนา พันทาเดช. 2546 : 28)

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่งขาดประสิทธิภาพ ไม่ได้มาตรฐานตาม เกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากขาดประสบการณ์ในการบริหาร การบริหารงานจะออกมาตามลักษณะ ของการใช้ความรู้ที่ตนเองมีอยู่เป็นหลักในการบริหารและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งอาจจะขาดทักษะ ในการบริหารงาน ขาดความรอบคอบ ทำให้เกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ ส่งผลถึงประสิทธิภาพการ ทำงานของบุคลากร นักเรียนขาดระเบียบวินัย ขาดคุณธรรมจริยธรรม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินและหรือการทดสอบระดับชาติต่ำลง

จากผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET 8 กลุ่มสาระ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2555 – 2557 พบว่า คะแนนเฉลี่ยระดับเขตลดลง 1.63 คะแนน ระดับจังหวัดลดลง 2.7 คะแนน ระดับสังกัดลดลง 3.12 คะแนน และระดับประเทศลดลง 4.51 คะแนน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. 2557 : 26) จะเห็นได้ว่า คะแนนเฉลี่ยลดลงในทุกระดับ ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่ง ขาดประสิทธิภาพ ไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้เกิดปัญหานักเรียนขาดระเบียบวินัย ขาดคุณธรรมจริยธรรม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การขาดทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาอาจเป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหาดังกล่าว

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดได้อย่างเหมาะสม

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แตกต่างกัน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสม

### ขอบเขตของการวิจัย

#### เนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ใน 3 ด้าน (Katz. 1974 : 12 - 15) ได้แก่

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านเทคนิค



## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,501 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูในโรงเรียน จำนวน 310 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้มาโดยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608-610) และวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1.1 ประสบการณ์ ได้แก่

1.1.1 ต่ำกว่า 10 ปี

1.1.2 10 ปีขึ้นไป

1.2 ขนาดโรงเรียน

1.2.1 เล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

1.2.2 กลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน

1.2.3 ใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

2. ตัวแปรตาม คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติ ที่บ่งบอกถึงการมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพของผู้อำนวยการโรงเรียน ได้แก่

1.1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมตามโครงสร้างขององค์กรและเห็นความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย วิเคราะห์ คัดสินใจ ใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญามาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานและแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ วินิจฉัยและประเมินปัญหา สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า โดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย

โดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม นำแนวความคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานให้ทันกับยุคสมัยพร้อมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ ความคิดผ่านทางบทความวิชาการและ เป็นวิทยากรในการให้ความรู้ แก่บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร

**1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในองค์กรและนอกองค์กรในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความเข้าใจเห็นอกเห็นใจและมีความจริงใจต่อผู้อื่น รู้จักงูใจในการทำงาน มีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร ให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร เข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวังของแต่ละบุคคล สร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกในองค์กรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะและมีเอกภาพในองค์กร ประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทุกคน สามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและเสริมแรงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ พร้อมทั้งสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชนและกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**1.3. ทักษะด้านเทคนิค** หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในด้านการใช้เครื่องมือ การใช้เทคโนโลยี การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน การบัญชีและพัสดุ การวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การสังเคราะห์งาน การวางแผนการพัฒนางานต่างๆ การประสานงาน การกำกับติดตาม การควบคุมการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ การให้เป็นธรรม ความยุติธรรม การเพิ่มสมรรถภาพผู้ได้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศในองค์กร การประชุม การประเมินผลงาน และการสรุปรายงานผล

**2. ประสบการณ์** หมายถึง ระยะเวลาแต่งตั้งได้รับการให้ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการครูได้แก่

2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

2.2 10 ปีขึ้นไป



3. ขนาดโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้เกณฑ์ตามหนังสือคู่มือและแนวทางการดำเนินงานขององค์คณะบุคคลและการมีส่วนร่วมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น 3 ขนาดดังนี้

3.1 ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

3.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน

3.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 หมายถึง หน่วยงานบริหารการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษา 5 เขตอำเภอในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย อำเภอพล อำเภอโนนศิลา อำเภอเวียงน้อย อำเภอหนองสองห้อง และอำเภอเวียงใหญ่

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 บทบาทและหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ทักษะการบริหาร
  - 2.1 ความหมายทักษะการบริหาร
  - 2.2 ความสำคัญของทักษะการบริหาร
  - 2.3 องค์ประกอบทักษะการบริหาร
    - 2.3.1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด
    - 2.3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
    - 2.3.3 ทักษะด้านเทคนิค
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### การบริหารสถานศึกษา

##### ความหมายการบริหารสถานศึกษา

ลักษณะการบริหารการศึกษา มีเป้าหมายอยู่ที่นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งนักวิชาการด้านการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายและทัศนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายประการ ดังนี้

ประพนธ์ ไพลคำ (2541 : 7) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา คือ ความสามารถในการวางแผน การตัดสินใจ การวิเคราะห์งาน การใช้บุคลากร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง รวมทั้งการรู้จักประยุกต์ความเชี่ยวชาญ หรือความสามารถในการใช้ความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

วิไล ธนวิวัฒน์ (2541 : 16) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา ว่า การบริหารสถานศึกษา คือการดำเนินกิจกรรมภายในสถานศึกษา โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจและสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตลอดไป

ภาวिका ธารศรีสุทธิ (2542 : 2) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา ว่า การบริหารสถานศึกษา คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจเลือกแล้ว

วิจิตร ศรีสอาน (2542 : 120 - 121) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

สำหรับการบริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่งมีลักษณะเป็นศาสตร์ โดยสมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษามุ่งองค์แห่งความรู้หลักการและทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้นำไปประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน

ธีระ รุณเจริญ (2546 : 9 - 10) ได้ประมวลสรุปลักษณะเด่นที่ใช้ในการบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม บริหาร โดยองค์คณะบุคคล ได้แก่ ส่วนกลาง ประกอบด้วย สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการอุดมศึกษา และคณะกรรมการอาชีวศึกษา และส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย คณะกรรมการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เป็นการบริหารที่ดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน โดยเป็นการศึกษาให้ทุกคน ทุกฝ่าย ทุกองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม มีหลักการแนวทางและรูปแบบที่ชัดเจน และเน้นการบริหารจัดการการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี
3. เป็นการบริหารที่ใช้บุคลากรมืออาชีพ (Professional) คือ มีลักษณะเฉพาะ เช่น วิทยาลัยศึ้นเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. เป็นการบริหารที่จะต้องมีตรวจสอบและประเมินมาตรฐาน ประกอบด้วย การประเมินภายใน โดยหน่วยงานตนเองและหน่วยงานต้นสังกัด และการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา
5. เป็นการบริหารที่เน้นเป็นพิเศษที่สถานศึกษา โดยใช้การกระจายอำนาจและการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป และเน้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
6. เป็นการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ ไปสู่ท้องถิ่น
7. เป็นการบริหารที่ต้องอาศัยองค์กรวิชาชีพ ประกอบด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และองค์กรกลางบริหารงานบุคคล
8. เน้นคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพมากขึ้น
9. เป็นการบริหารที่เน้นความทัดเทียมกัน โดยคำนึงถึงในด้านปริมาณ ได้แก่ ประชากร จำนวนสถานศึกษา ภูมิประเทศ การคมนาคมและในด้านงบประมาณ เช่น ค่าใช้จ่ายรายหัว
10. เป็นการบริหารที่จะต้องประกันคุณภาพให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2550 : 123) กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเป็น

อิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป หลักการบริหารมี 5 ประการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระ และมีประสิทธิภาพ

2. หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ

4. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ไชยา ระภาศรี (2549 : 1) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาว่า คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการต่าง ๆ จัดสรรทรัพยากรซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด ผลผลิต ที่จะได้จากการบริหารงานสถานศึกษาคือประสิทธิภาพของนักเรียนมีคุณสมบัติพึงประสงค์ของสังคม

หวน พันธุพันธ์ (2552 : 1-2) ได้กล่าวว่า มีผู้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายทั้งคล้าย ๆ กันและแตกต่างกัน ดังนี้ การบริหารสถานศึกษาคือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จ โดยใช้บุคคลอื่น การบริหารสถานศึกษาคือการทำงานของคนะบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การบริหารสถานศึกษาคือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำงาน เพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน การบริหารสถานศึกษาคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการ ให้บรรลุจุดประสงค์ร่วมกัน การบริหารสถานศึกษาคือ การใช้กระบวนการทางการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการบริหารงานของสถานศึกษานั้น ได้มุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ค้นหาความสามารถของตนเอง ตามความถนัดและความสนใจ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษา

และยังรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายต่างร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในทุก ๆ โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ฉะนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นการดำเนินงานและการตัดสินใจการสั่งการเพื่อให้งานทุกด้านของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษามากที่สุด

#### ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 6 - 7) กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป และเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการจัดการ ตามหลักการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง จากที่กล่าวเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล โดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 35

สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามมาตราดังกล่าว มีขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 33 - 37) ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ มีขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้ คือ
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนการเรียนรู้
  - 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
  - 1.5 วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสื่อสารเพื่อการศึกษา
  - 1.6 พัฒนาแหล่งเรียนรู้
  - 1.7 การนิเทศการศึกษา
  - 1.8 การแนะแนวการศึกษา
  - 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
  - 1.10 การส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน
  - 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันอื่น
  - 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา



2. การบริหารงบประมาณ มีขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้ คือ
  - 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
    - 2.1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
    - 2.1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
    - 2.1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
  - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
    - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณ
    - 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
    - 2.2.3 การโอนงบประมาณ
  - 2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
    - 2.3.1. การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
    - 2.3.2. การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
    - 2.3.3. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
      - 2.3.3.1. การจัดสรรทรัพยากร
      - 2.3.3.2. การระดมทรัพยากร
      - 2.3.3.3. การจัดหารายได้และผลประโยชน์
      - 2.3.3.4. กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
      - 2.3.3.5. กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
  - 2.4 การบริหารการเงิน
    - 2.4.1 การเบิกจ่ายจากคลัง
    - 2.4.2 การรับเงิน
    - 2.4.3 การรักษาเงิน
    - 2.4.4 การจ่ายเงิน
    - 2.4.5 การนำส่งเงิน
    - 2.4.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี
  - 2.5 การบริหารบัญชี
    - 2.5.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
    - 2.5.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน
    - 2.5.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

## 2.6 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.6.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

2.6.2 การจัดหาพัสดุ

2.6.3 การกำหนดรูปแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

2.6.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

## 3. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้ คือ

3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2 การเสริมสร้างและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.5 การออกราชการ

## 4. การบริหารงานทั่วไป มีขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้ คือ

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7 การส่งเสริมสนับสนุน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และ

ด้านการบริหารทั่วไป

4.8 การดูแลอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม

4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

อัธยาศัย

4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา



4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.18 งานบริการสาธารณะ

4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินงาน บริหารจัดการงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยยึดหลักการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้งานทุกด้านของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้

**บทบาทและหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา**

ความหมายของบทบาท

บทบาท ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า role เป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีผู้ให้ความหมายของบทบาทดังนี้

สมพงษ์ กล้าวิกรณ์ (2541 : 16) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทไว้ว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนของการแสดงพฤติกรรมตามหน้าที่ที่บุคคลอื่นคาดหวังในตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543 : 78) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง การกระทำตามหน้าที่ที่กำหนด หรือรับมอบหมาย ซึ่งกำหนดชัดเจนทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

บวรศักดิ์ อูรรณโณ (2545 : 26) อธิบายว่า บทบาท หมายถึง การใช้ดุลยพินิจเลือกใช้อำนาจหน้าที่ เป็นการเลือกใช้อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้ไว้ สร้างอะไรให้เกิดขึ้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 602) ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การทำตามบทบาทการรับตามบท โดยปริยายความหมายว่า การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้

ความหมายของหน้าที่

หน้าที่เป็นข้อปฏิบัติของบุคคลทุกคนที่จะต้องกระทำให้เกิดประโยชน์เป็นผลดีต่อประเทศชาติบ้านเมือง

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 1247) ให้ความหมายว่า หน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำด้วยความรับผิดชอบ

ดิเรก วรรณเศียร (2545 : 47 อ้างจาก Holt. 1990; Robbins & Mukerji. 1998; Batteman & Snett. 1999 ; Dubrin. 2000) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการทางด้านองค์การและการจัดการในช่วงปี ค.ศ.1990 - 2000 เกี่ยวกับความหมายและกิจกรรมในหน้าที่การบริหารแต่ละด้าน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์การและวางแผนทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น กิจกรรมการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย มาตรการและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดทรัพยากรต่างๆ และการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กิจกรรมการจัดองค์การประกอบด้วย การจัดทำแผนภูมิปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่างๆ การจัดทำมาตรฐานและรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน การกำหนดภารกิจขององค์การ การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์การ

3. การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยความสะดวกและการประสานงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร กิจกรรมการนำประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การสื่อสาร และการแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากร

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและแผนขององค์การ กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย การตรวจสอบติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า หน้าที่เป็นพฤติกรรมหรือการกระทำ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือที่ถูกกำหนดให้ทำ ซึ่งหน้าที่การบริหาร ผู้บริหารต้องปฏิบัติในด้านต่อไปนี้ คือ การวางแผนการจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

บทบาทและหน้าที่เป็นสิ่งที่ควบคู่กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ในทางการบริหารนั้นผู้บริหารมีทั้งบทบาทและหน้าที่ควบคู่กันไปด้วย ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิดหรือทัศนะของนักวิชาการและนักการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ณรงค์ เข้มประคิชฐ์ (2541 : 17) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร มีบทบาทหน้าที่ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร และกระบวนการบริหารมาใช้ดำเนินการ สรรสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน ความสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด โดยจะต้องมององค์การมีส่วนประกอบอะไรบ้าง เช่น ส่วนประกอบด้านโครงสร้างของหน่วยงาน โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างของงาน และแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของโรงเรียนในที่สุด

วิจิตร ศรีสอาน (2542 : 9) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและการปรับปรุงงานวิชาการ 8 ด้าน คือ

1. พัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. วางตัวบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาในโรงเรียน
3. จัดสรรเวลาและสถานที่ เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน
4. จัดหาจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสูงสุด
5. ส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร
6. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
7. จัดโปรแกรมอบรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ประเมินความต้องการของสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545 : 26 - 35) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เสริมสร้างควมมีประสิทธิผลของโรงเรียน สิ่งที่ผู้บริหารควรพึงกระทำดังนี้ คือ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนวิชาการที่ดี จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เสริมสร้างบรรยากาศโรงเรียนในทางบวก ส่งเสริมความเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
2. เสริมสร้างการเป็นองค์กรวิชาชีพ องค์กรควรเป็นองค์กรที่เน้นเรื่อง การกระจายอำนาจ (Decentralization) และเรื่องมาตรฐานในด้านทักษะ (Standardization of Skill) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้การพัฒนาจนถึงระดับความเป็นวิชาชีพ ให้มีความรู้

ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความสามารถในการกำหนดมาตรฐานงานการปฏิบัติ และการประเมินด้วยตนเอง

3. ตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม การตัดสินใจร่วม (Shared Decision Making) จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจหากใช้กลยุทธ์และสถานการณ์ที่ถูกต้อง จะทำให้เกิดความเกี่ยวข้องที่จะนำไปสู่ความมีพันธะผูกพันและนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล

4. เสริมสร้างกลุ่มบริหารตนเอง (Self Manager) ในสังคมและองค์กรที่ซับซ้อนมีขนาดใหญ่ ในปัจจุบันผู้บริหารไม่สามารถใช้ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมได้ โดยการจำแนกบทบาทระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งถือว่า ผู้นำ (Leader) จะพยายามสร้างแรงกระตุ้นเพื่อให้ผู้ตาม (Follower) ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นจึงเกิดแนวคิดใหม่เกี่ยวกับ “กลุ่มบริหารตนเอง” ที่อาศัยหลัก (Self Leadership) มีความเชื่อว่า “ผู้ปฏิบัติในยุคสมัยใหม่มีความรู้มากเพียงพอที่ไม่อาจจรับกับภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมได้อย่างเหมาะสมอีกแล้ว พวกเขาสามารถบริหารตนเองได้ และเป็นผู้นำให้ตนเองได้” โดยจะเน้นความมีค่านิยมและมีการปฏิบัติด้วยตนเอง ทั้งการกำหนดความคาดหวัง เป้าหมาย ของข้อมูลย้อนกลับและการประเมินตนเอง

5. เสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรเสริมสร้างให้การติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในแนวนอนและแนวตั้งเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ตลอดจนแบบหลายช่องทาง (Multiple Channels)

6. จูงใจเพื่อสร้างสรรค์ การบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องบริหารงานให้จุดมุ่งหมายของตัวบุคคลและองค์การบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่

7. เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ผู้บริหารจะเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าระดับต่ำ ขณะเดียวกันก็ต้องทำให้พวกเขามีความมั่นใจในความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จและจะต้องอาศัยภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

8. เสริมสร้างความเป็นหมู่คณะส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กำหนดความคาดหวังไว้ในระดับสูง ส่งเสริมบรรยากาศไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งเสริมบรรยากาศความเชื่อมั่น สนับสนุนปัจจัยที่เป็นวัตถุ บรรลุความเป็นพื้นฐานในองค์ความรู้ ส่งเสริมความภาคภูมิใจในสถาบัน ส่งเสริมการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการเอาใจใส่ดูแล สังสรรค์

และมีอารมณ์ขัน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปกป้องสิ่งที่เห็นว่าสำคัญ การสืบทอดใน ประเพณีและการสื่อสารแบบเปิด

9. บริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม หน้าที่พื้นฐานของสถานศึกษา คือ การให้บริการ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่นักเรียน ชุมชน และสังคม สถานศึกษาจึงต้องตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แล้วจัดเตรียมให้มีการปรับปรุงหลักสูตร การสอน และองค์การเพื่อทำ หน้าที่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาพึงให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Innovation) โดยเน้นไปที่กระบวนการเชิงนวัตกรรมที่จะต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

10. บริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เล่น (Major Player) เป็นผู้ ตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในทุกเรื่องและต้องบทบาทในหลายลักษณะ

11. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การทางการศึกษาทั่วโลกในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ “ครู” ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องพัฒนาครู จะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทของ องค์การ โดยหากต้องการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนให้มีลักษณะเป็นอย่างไร ก็จะต้องพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่สอดคล้องต้องกันนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ทางการบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูนั้น มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้ได้ผลดีต่อนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ มุ่งพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และ ตระหนักถึงการนำไปใช้เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งหลักสูตร การสอน หรือการประเมินผล ไม่พัฒนาอย่างแยกส่วนเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มุ่งพัฒนาครู โดยใช้รูปแบบการพัฒนาครูด้วยตนเอง ให้ครูเป็นผู้กระทำ (Action) และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นกับตนเองไม่เน้นรูปแบบ การพัฒนาครูแบบดั้งเดิม ซึ่งเน้นการพัฒนาครูแบบเป็นผู้รับการกระทำ (Passive) แบบที่ต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกแบบที่เกิดการเรียนรู้จากผู้อื่นเป็นหลัก

สุพล วังสินธ์ (2545 : 16 - 17) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญว่าผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้มี ความรู้ความชำนาญในเรื่องต่อไปนี้ คือ เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึง ประสงค์ของครูและนักเรียน เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ของครูและนักเรียน เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็น ผู้นำด้านการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศึกษาเป็นผู้นำใน การบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม อย่างแข็งขัน เป็นผู้นำในการบริหาร คุณภาพ โดยให้ทุกคนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ



เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นผู้นำในการหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 19 - 21) ได้กล่าวถึง บทบาทสถานศึกษาที่บริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีการบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงาน ในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องในด้านวิชาการ ตลอดจนการบริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้
4. การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ
5. การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมครูให้เข้ารับกรฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
7. การประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

เนเชวิช (Knezevish. 1984 ; อ้างถึงใน มานิตย์ คณะวาปี. 2546 : 15 - 16) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารไว้ 17 ประการ คือ

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความสามารถในการเขียนแผนงาน โครงการ และการบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ บทบาทนี้จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีทักษะการทำงานเป็นทีม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง

5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย

6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรจะเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใด และทิศทางใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสาน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคลเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธินิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยคำพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ด้วย

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหาเป็น

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหาร ไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เข้าใจในกระบวนการเรียนรู้ การเจริญและการพัฒนาการของมนุษย์เข้าใจทฤษฎีวิธีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก

14. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเทคนิคการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ เป็นบทบาทที่จำเป็นอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

มินซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1998 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546 : 5 - 7) กล่าวว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อย ภายใต้บทบาทหลัก 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบเป็นทางการ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” ขององค์การประกอบด้วย 3 บทบาทย่อย คือ 1) บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณีหรือพิธีการขององค์การ เช่น บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการมอบวุฒิบัตรการศึกษาแก่ผู้จบการศึกษา เป็นต้น 2) บทบาทของผู้บริหารเป็นผู้นำองค์การ มุ่งการอำนวยความสะดวก การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 3) บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์การเพื่อจะได้ข้อมูลที่จำเป็นต่อองค์การ



2. กลุ่มบทบาทเชิงสารสนเทศ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของข้อมูล ทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่ง ประกอบด้วย 3 บทบาทย่อยคือ 1) บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผลให้ได้ ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร 2) บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร ที่ได้รับทั้งภายในและนอกให้แก่บุคลากรในองค์กร 3) บทบาทเป็นผู้ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่อบุคลากรภายนอกองค์กร

3. กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” อันสืบเนื่องจากบทบาทสองกลุ่มแรกประกอบด้วย 4 บทบาทย่อยคือ 1) บทบาทเป็นผู้ประกอบการ มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรอยู่เสมอ 2) บทบาทเป็นผู้จัดตั้งก่อกวน โดยแก้ปัญหาเมื่อองค์กรเผชิญสิ่งรบกวนที่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล 3) บทบาทในการ จัดสรรทรัพยากร ให้แก่ส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และ 4) บทบาทเป็นนักเจรจาต่อรองกับบุคคลอื่น หรือองค์กรอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Hellriegel & Slocum, 1982 : ไม่มีเลข หน้า ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารตนะ. 2546 : 7)

กล่าวโดยสรุป บทบาทและหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม ที่แสดงออกตามอำนาจหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย โดยการนำทรัพยากรทางการบริหาร และ กระบวนการบริหารมาใช้ดำเนินการ สร้างสรรค์ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยจะต้องมององค์กร มีส่วนประกอบอะไรบ้าง และแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาในที่สุด

## ทักษะการบริหาร

### ความหมายทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารในทุกระดับบริหารงาน ในองค์กรได้ประสบความสำเร็จ มีผู้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร ดังนี้

บุญช่วย ศิริเกษ (2546 : 14) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความชำนาญ ผู้บริหารใช้เพื่อการปฏิบัติงานทางการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ

วิชา คำนธำรงกุล (2546 : 29) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การนำและบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากร ต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปราชญา กล้าผจญ (2547 : 12) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้สำเร็จได้ โดยใช้บุคคลอื่นเป็นผู้กระทำ ส่วนอีกความหมายหนึ่งคือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม กำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2547 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนแล โดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

แคทซ์ (Katz. 1974 : 91) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารว่า หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ และเป็นความสามารถที่พัฒนาขึ้นได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิดและสามารถนำไปปฏิบัติงานโดยไม่ใช้ทักษะที่แฝงอยู่ในตัวและทักษะการบริหารควรมี 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำเอาศักยภาพที่มีอยู่ เปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ออกมาในรูปของการกระทำจนเกิดความเชี่ยวชาญ ในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

#### ความสำคัญของทักษะการบริหารงาน

การบริหารนับว่ามีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะกระทำการใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้นและพัฒนาสมรรถภาพและทักษะการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำองค์การจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหาร โรงเรียน เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิก ลักษณะที่ดี มีสุขภาพแข็งแรง มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์ มีไหวพริบดี และจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา และฝึกฝนตนเองให้เกิดความชำนาญและมีทักษะในการบริหารเป็นอย่างดี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงแต่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้งานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ส่วนผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานมีประสิทธิภาพย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งทักษะนั้นเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ออกมาในรูปของการกระทำ และสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีทักษะในการบริหารงาน การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถและทักษะในการบริหารงาน

นั่นด้วย ถาวร งานยางหยาบ (2548 : 27) มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการบริหารงานดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 4 - 5) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะการจัดการ ซึ่งเป็นทักษะในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อความสัมฤทธิ์ ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางการจัดการ ได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผนการตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผล และติดตามผลการทำงาน

ปราชญา กล้าผจญ (2547 : 18-19) ได้กล่าวว่า การบริหารจะต้องมีทักษะหรือความชำนาญด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) และทักษะด้านการบริหาร (Managerial Skills) สรุปการใช้ทักษะต่างๆ ว่า ยิ่งทำงานระดับสูงขึ้นไปยิ่งใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุดเมื่อปฏิบัติหน้าที่งานในระดับสูงสุด

ชาตรี มณีสรี (2549 : 135) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานต่าง ๆ คือ ทักษะการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์ที่หลักเกณฑ์การบริหารค่อนข้างพัฒนาไปทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งได้มีการมุ่งเน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานมากขึ้น นักบริหารชั้นนำพบว่าใน 4 องค์ประกอบทางการบริหารงาน อันได้แก่ บุคลากร วัสดุเครื่องมือ การเงิน และการจัดการที่ดี สิ่งที่เป็นสิ่งสำคัญที่สุดคือ คนที่เป็นผู้นำ พฤติกรรมผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง สำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้ที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้นำที่ทาลายขวัญของบุคลากรและเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพและในทางตรงกันข้ามนั้น ผู้นำที่มีความสามารถอาจมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของบุคลากร ผู้ร่วมงานให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จได้

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2551 : 20 - 21) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อันมีความหมายไปในทางที่ว่าผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และความรู้ ขณะเดียวกันก็จะต้องมีศิลป์ด้วยคือความเชี่ยวชาญ เปรียบเสมือนศิลปินผู้ชำนาญ จะต้องมีความรู้ทางการออกแบบภาพ การวางโครงสร้างงาน การใช้เส้น ตลอดจนทฤษฎีสีและแสง ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการวาด การใช้เส้น การเลือกสรรวัสดุ การลงสี การกำหนดแสดงด้วย ผู้บริหารจัดการก็เช่นกันจะต้องมีทั้งความรู้และความเชี่ยวชาญในงานของตน

แคทซ์ (Katz. 1974 : 90) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรก็น้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การ เพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้นั้นต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง แต่สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

#### องค์ประกอบทักษะการบริหาร

การบริหารนับว่ามีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะกระทำการใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้นและพัฒนาสมรรถภาพและทักษะ

การบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 10 - 12) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารประกอบด้วย 3 ทักษะที่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะการจัดการ ซึ่งเป็นทักษะในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อความสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางการจัดการ ได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผนการตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผล และติดตามผลการทำงาน

ปราชญา กกล้าผจญ (2547 : 18 - 19) ได้กล่าวว่า การบริหารจะต้องมีทักษะหรือความชำนาญด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วยทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านการบริหาร (Managerial Skills) สรุปการใช้ทักษะต่าง ๆ ว่ายิ่งทำงานระดับสูงขึ้นไปยิ่งใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุดเมื่อปฏิบัติหน้าที่งานในระดับสูงสุด



วราธัน เขียวไพรี (2549 : 54) ได้กล่าวว่า งานของผู้บริหารเป็นงานที่มีความซับซ้อน โดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่และไม่ว่าองค์การมีรูปแบบหรือขนาดที่แตกต่างกัน ผู้บริหารทุกองค์การมีความต้องการทักษะการบริหารขั้นพื้นฐาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 1- 6) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร แต่เดิมเป็นที่ยอมรับกันว่าทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค แต่ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้นมี 3 ด้านนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก แต่ควรมีน้อยที่สุด 3 ด้าน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่บริหารการเรียนการสอน จัดทำหลักสูตร โปรแกรมการศึกษาและพัฒนาการสอน รวมทั้งการประเมินผลการสอนควรจะมีทักษะที่จำเป็น 2 ด้านเพิ่มอีก คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด และทักษะทางการศึกษาและการสอน

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2551 : 12) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อันมีความหมายไปในทางที่ว่าผู้บริหารจัดการจะต้องมีศาสตร์และความรู้ ขณะเดียวกันก็จะต้องมีศิลป์ก็คือความเชี่ยวชาญ เปรียบเสมือนศิลปินผู้ชำนาญ จะต้องมีความรู้ทางการออกแบบภาพการวางโครงสร้างงาน การใช้เส้น คลอดจนทฤษฎีสีและแสง ในขณะเดียวกันก็จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการวาด การใช้เส้น การเลือกสรรวัสดุ การลงสี การกำหนดแสดงด้วย ผู้บริหารจัดการก็เช่นกันจะต้องมีทั้งความรู้และความเชี่ยวชาญ ทักษะในงานของตน

แฮริส (Harris. 1963 : 15) กล่าวว่า ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

- 1) การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม
- 2) การวิเคราะห์
- 3) การวินิจฉัย
- 4) การรู้จักสังเคราะห์
- 5) การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- 6) การรู้จักถามคำถาม

แคทซ์ (Katz. 1974 : 90) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน

ไวเลส (Wiles. 1975 : 125) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับผู้บริหารที่ดีไว้ 5 ประการ คือ 1) ทักษะด้านความเป็นผู้นำ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านกระบวนการหมู่พวก 4) ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล 5) ทักษะด้านการประเมินผล

แอนโทนี (Anthony. 1981 ; อ้างถึงใน บุญช่วย สิริเกษ. 2546 : 14 - 17) ได้กล่าวถึงทักษะทางการบริหารไว้ 9 ประการ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ดังต่อไปนี้ 1) ทักษะการตั้งเป้าหมาย 2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 3) ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 4) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 5) ทักษะการสอนและการให้คำปรึกษา 6) ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง

7) ทักษะทางการเมือง 8) ทักษะการบริหารเวลา 9) ทักษะการประเมินผลและการให้รางวัล  
 เดรกและโรว์ (Drake & Roe. 1986 : 29 - 30) ได้ขยายแนวทางแนวคิดเกี่ยวกับทักษะ  
 ของแคทซ์ (Katz) ออกไป ควรจะมี 5 ด้านนี้ ได้แก่ 1) ทักษะความคิดรวบยอด 2) ทักษะทาง  
 มนุษย์ 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางด้านเทคนิค 5) ทักษะทางความรู้  
 ความคิด

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การ เพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้นั้นต้องมี  
 ทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิด  
 รวบยอด ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง แต่สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการ  
 การศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

ผู้วิจัยได้สนใจแนวคิดของแคทซ์ (Katz. 1974 : 12 - 15) ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้าน  
 ความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละทักษะดังนี้

#### 1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

ทักษะความคิดรวบยอด เป็นทักษะหนึ่งในทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา เกี่ยวกับความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็น  
 องค์การในภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่  
 ต่าง ๆ ขององค์การและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น  
 อย่างไรบ้าง มีนักวิชาการให้ความหมายทักษะด้านความคิดรวบยอดหลายท่าน ดังนี้

ธวัชชัย เปรมปรีดี (2542 : 49 - 50) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง  
 เป็นทักษะที่ผู้บริหารมีมากที่สุด คือ ความรอบรู้งาน ความรับผิดชอบต่าง ๆ ในหน้าที่ในฐานะที่  
 ผู้บริหารต้องทำ เช่น ต้องรู้งานบริหารการศึกษามีอะไรบ้าง มีหน้าที่รับผิดชอบงานอะไร  
 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นอย่างไร เป็นต้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 5) กล่าวว่า ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง  
 ความสามารถในการมององค์การ โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจ  
 ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การและการส่งผลต่อกัน และความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัย  
 และประเมินปัญหา

เสนาะ ดิยาวี (2544 : 9) ให้ทัศนะทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า หมายถึง ความ  
 สามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือ  
 ถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ได้  
 สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการไกล

และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ปราณี พรหมศิริรัตน์ (2545 : 24) ให้ทัศนะทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า หมายถึง ความสามารถในการมองหน่วยงานโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์ภายนอก ความเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ส่งผลต่อกัน และความรู้ลึกที่จะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่าง ๆ มีความรู้ ความสามารถในการวางแผน ตัดสินใจ รวมทั้งความสามารถเป็นผู้นำในหน่วยงาน

วิทยา ค่านธำรงกุล. (2546 : 9) ให้ความหมายของทักษะทางด้านความคิดรวบยอดว่า หมายถึง การคิดเป็นกระบวนการทางสมองทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมองในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มาประมวลผลเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการคิดที่มีอยู่หรือเคยได้รับมาฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตการคิด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 2) ให้ความหมายของทักษะทางด้านความคิดรวบยอดว่า หมายถึง ทักษะหรือความสามารถในการคิดวิเคราะห์เหตุการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ในองค์การที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานเป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง

นพพงษ์ บุญจิตราคุต (2550 : 8 - 9) ให้ความหมายของทักษะทางด้านความคิดรวบยอดว่า หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ คือ สามารถมองเห็นว่างานด้านต่าง ๆ ภายในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับกันและกันอย่างไรและถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ได้อย่างไรและสัมพันธ์กับองค์การภายนอกอย่างไร

แคทซ์ (Katz. 1974 : 90) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมตามโครงสร้างขององค์กรและเห็นความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย วิเคราะห์ ตัดสินใจ ใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญามาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานและแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ วินิจฉัยและประเมินปัญหา สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า โดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง

เดรกและโรว์ (Drake & Roe. 1986 : 29) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

คูนท์และไวฮริช (Koontz & Wehrich, 1990 : 6) และซิทเทอลี (Sitterly, 1993 : 23) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม เห็นว่าในองค์การประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ และเข้าใจถึงการพึ่งพาอาศัยระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ เมื่อมีส่วนใดส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลง จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น

กล่าวโดยสรุป ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพรวมตาม โครงสร้างขององค์กรและเห็นความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อย มีการกำหนดควิสัยทัศน์ ตั้งเป้าหมาย วิเคราะห์ ตัดสินใจ ใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญามาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานและแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ วินิจฉัยและประเมินปัญหา สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า โดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย โดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม นำแนวความคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานให้ทันกับยุคสมัยพร้อมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ ความคิดผ่านทางบทความวิชาการและเป็นวิทยากรในการให้ความรู้ แก่บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร

## 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในระบบการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ของหน่วยงานองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ผู้นำหน่วยงาน องค์การ ใดมีผู้นำที่มีความรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีคุณลักษณะผู้นำที่ดี มีความสามารถรอบด้าน หน่วยงานนั้นย่อมประสบผลสำเร็จ มีผู้ให้ความหมายทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

ระวีง เนตรโพธิ์ (2542 : 84) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถเกี่ยวกับการจูงใจคนให้ทำงาน การสร้างความรู้สึกรักภักดีแก่องค์การ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารปฏิบัติได้ ดังนี้ 1) การทักทายผู้อื่นก่อน 2) การเป็นคนเปิดเผยไม่ปิดบัง 3) มีความสุภาพอ่อนโยน 4) การมีอารมณ์ขันรักสนุก 5) ยิ้มแย้มแจ่มใส 6) ใจคอเอื้อเฟื้อ 7) มีความเป็นกันเองกับทุกๆคน 8) มีสีหน้า ดวงตา สดใส เบิกบาน 9) เป็นคนสงเคราะห์เกื้อกูล 10) จำชื่อคนได้แม่น 11) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 12) ตั้งใจพูดคุยกับคู่สนทนา 13) ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น 14) มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำทั้งกาย วาจา และใจ 15) ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี 16) ส่งเสริมสนับสนุนเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำดี 17) ไม่ตำหนิคนต่อหน้าผู้อื่น 18) มีมิตรภาพ ห่วงใยผู้ได้บังคับบัญชา 19) ไม่หลงคนไม่หลงอำนาจ และเป็นคนชอบระแวงสงสัย 20) ไม่ตัดสินใจขณะที่มีอารมณ์ และเลือกที่รักมักที่ชัง



21) คำสั่งต้องชัดเจน และให้โอกาสแสดงความคิดเห็น 22) มีความห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา และสมาชิกในครอบครัว 23) มีศีลธรรมและคุณธรรมประจำใจ

วิจิตร วรุตบางกูร (2542 : 28) ได้ให้ความหมายทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล การมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เสมอต้นเสมอปลายยกย่องชมเชย มีความยืดหยุ่นเปิดเผยเป็นกันเอง มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริตมีความจงรักภักดีและมีศีลธรรม

สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542 : 66) ได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึงความสามารถในการติดต่อกับบุคคลอื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสามารถจูงใจผู้อื่น สร้างความรู้สึที่ดีและสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ให้เกิดขึ้นกับคนงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งผู้ที่อยู่เหนือกว่า ต่ำกว่า และบุคคลภายนอกอีกด้วย

เกศนา พันทาเดช (2546 : 8) ได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง ความรู้ความชำนาญ ในการทำงานร่วมกันกับคนและการใช้คนให้ปฏิบัติงานของสถานศึกษาพร้อมทั้งความสามารถในการประสานงานและจูงใจสมาชิกของหน่วยงาน สามารถสร้างความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 26 - 26) กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการทำงานสร้างแรงจูงใจในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีความเข้าใจและความรู้สึกของผู้อื่นการให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจ มีอารมณ์ขัน การมองโลกในแง่ที่ดี มีคุณธรรม โดยการไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

ปราชญา กล้าผจญ (2547 : 18 - 19) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจ จูงใจบุคคลอื่นได้ มีความชำนาญในการติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารการศึกษาซึ่งทำงานในระดับสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไป ก็ยิ่งต้องมีทักษะในด้านนี้มากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

อำนาจ แสงสว่าง (2548 : 303 - 304) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกัน และความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้จัดการที่ต้องการความสำเร็จในการทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับบุคคลอื่น ซึ่งในการทำงานของผู้จัดการจัดว่าเป็นผู้นำของหน่วยงานตั้งแต่ระดับแผนและฝ่ายขององค์การ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นขีดความสามารถของผู้จัดการทุกระดับ

ที่จะต้องติดต่อสื่อสารและประสานงานกับพนักงานทุกคน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในระหว่างพนักงานให้มีการรู้จักกัน มีความคุ้นเคยกัน ร่วมทำกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความพอใจในการทำงานตลอดจนทำให้พนักงานมีความสุขจากการทำงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุล (2550 : 8 - 9) ได้ให้ความหมายของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีทัศนคติพื้นฐาน และทราบถึงองค์ประกอบของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2551 : 18) ได้ให้ความหมายของทักษะมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง การ “รู้จัก” สามารถที่จะเข้าใจ ทำงานด้วยดี รู้จักการนำและควบคุมพฤติกรรมการทำงานของบุคคลและกลุ่มองค์การ

แคทซ์ (Katz.1974 : 42) กล่าวว่าทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติ และค่านิยม ดังนั้นผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

เดรกและโรว์ (Drake & Roe. 1986 : 29 - 30) ได้กล่าวว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลในองค์การและนอกองค์การในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความเข้าใจเห็นอกเห็นใจและมีความจริงใจต่อผู้อื่น รู้จักตั้งใจในการทำงาน มีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับคนในองค์การ เข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวังของแต่ละบุคคล สร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกในองค์การ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะและมีเอกภาพในองค์การ ประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทุกๆคน สามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและเสริมแรงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ พร้อมทั้งสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชนและกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ทักษะด้านเทคนิค

ทักษะทางเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์กรและจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในระดับต้น แต่การบริหารของผู้บริหารในระดับต้นนี้มีได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวต่อไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลง จะมีเพียงแค่หาผู้ที่มีทักษะทางเทคนิคนี้มาทำงานแทน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งมาก ทักษะทางเทคนิคแทบจะไม่ต้องใช้เลย แต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ทางเทคนิคแทน มีนักวิชาการให้ความหมายทักษะด้านเทคนิคหลายท่าน ดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2540 : 23 - 24) ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคในการบริหารงานว่า หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล เทคนิคในการสั่งการให้ชัดเจนให้เข้าใจง่ายและถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็นสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะกับกาลเทศะและติชมในเรื่องผลงาน บิดหลักดีเพื่อก่อและชมเพื่อสร้างให้เกิดกำลังใจเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติรวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย เทคนิคในการวางตนควรวางตนเป็นตัวอย่างที่มีความเที่ยงตรงยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใด โดยเฉพาะ เทคนิคในการสร้างสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อ สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมสังคม เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 20 - 21) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ถึงจะมีความจำเป็นน้อยมาก สำหรับผู้บริหาร เพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงานและสร้างสรรค์ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 60) ได้กล่าวถึง ทักษะทางเทคนิคว่า หมายถึง ทักษะเกี่ยวกับการใช้ความรู้ กระบวนการและเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงาน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การศึกษา การฝึกอบรม รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ซึ่งทักษะทางนี้ประกอบด้วยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหาร

ได้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงานการใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน การนำเทคนิคด้านกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ การใช้ภาษาสื่อสารเข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน ใช้วิธีประชาสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบ และใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปราชญา กล้าพจัญ (2547 : 18 - 19) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาวิชาเฉพาะ อย่าง เช่น วิศวกรรม สถาปัตยกรรม คอมพิวเตอร์ ช่างเทคนิค อาจารย์ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบข่ายงานที่เขาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้น สำเร็จตามเป้าหมายและมาตรฐานตามที่กำหนดไว้ได้ มีการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 1) ได้มาเสนอไว้ว่าทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญและความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิคในการทำกิจกรรม

แมทซ์ (Katz. 1974 : 90) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในด้านการใช้เครื่องมือ การใช้เทคโนโลยี การจัดทำข้อมูล สารสนเทศ การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน การบัญชีและพัสดุ การวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมาก ในการบริหารงานในองค์กรและจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในระดับต้น แต่การบริหารของผู้บริหารในระดับต้นนี้มิได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวต่อไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น

เซอร์จิโอวานนีและสตาร์รัทท์ (Sergiovanni & Starratt. 1983 : 25) กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการและเทคนิคในการทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จ ซึ่งทักษะในทางนี้ ได้แก่ วิธีการเขียนแผนการทำงาน การพัฒนาการทำงาน การจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เหมาะสมกับการจัดซื้ออุปกรณ์การทดลอง การเตรียมการประชุม การวางแผนของผู้บริหารและการทำงานประจำปี



เดรกและโรว (Drake & Roe. 1986 : 29 - 30) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

ซิทเทอร์ลี (Sitterly. 1993 : 22) ได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านเทคนิคว่า หมายถึงความสามารถในการทำงานกับเครื่องมือ และมีลักษณะพิเศษเฉพาะอาชีพ

กล่าวโดยสรุป ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่สำคัญในด้านการใช้เครื่องมือ การใช้เทคโนโลยี การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน การบัญชีและพัสดุ การวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การสังเคราะห์งาน การวางแผนการพัฒนางานต่างๆ การประสานงาน การกำกับติดตาม การควบคุมการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ การให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม การเพิ่มสมรรถภาพผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศในองค์กร การประชุม การประเมินผลงาน และการสรุปรายงานผล

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ แฉ่มประเสริฐ (2541 : 50) ได้วิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่าปริญญาตรี ต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และรายด้านที่แตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางคิดรวบยอด 3) ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นภคณ บุญถนอม (2542 : 41) ได้วิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาตามทัศนคติของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติการสอน มีทักษะการบริหาร ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน คือ เทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมภูมิ รวีวรรณ (2542 : 72) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะในการบริหาร อยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านมโนคติ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค และผลเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ธนู น้าหนู (2543 : 45 - 46) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์บริหาร วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ทุกกลุ่มมีการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธีและทักษะด้านมโนคติ เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้านเทคนิควิธีเปรียบเทียบตามประสบการณ์การบริหารงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะ การบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็น โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันด้านมนุษยสัมพันธ์ เปรียบเทียบประสบการณ์การบริหาร โดยภาพรวม ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นแตกต่างกัน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนตามประสบการณ์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนตามวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จรัสดี จิตอร่าม (2545 : 69) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มีการใช้ทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับการ

ใช้ทักษะได้ดังนี้ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความรู้ความคิด และผลการทดสอบความแตกต่างของการใช้ทักษะทางการบริหาร ในภาพรวมโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดเล็ก มีการใช้ทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยที่สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลาง พบว่ามีการใช้ทักษะไม่แตกต่างกัน

ปราณี พรหมศิริรัตน์ (2545 : 52) ได้วิจัย เรื่องทักษะการบริหารงานของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา ตามความคาดหวังของผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรมีความคาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากเช่นกันเมื่อเปรียบเทียบความคาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาของผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานพบว่า ด้านทักษะเชิงเทคนิคและด้านทักษะเชิงมนทัศน์ เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและบุคลากร มีความคาดหวังแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งการปฏิบัติงานและหน่วยงานทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและบุคลากร มีความคาดหวังแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศนา พันทาเศษ (2546 : 81 - 82) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความรู้ความคิดและด้านขนาดของโรงเรียน ผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดเล็กมีความต้องการในการพัฒนาแตกต่างกัน และรายด้านส่วนมากไม่แตกต่างกัน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างจากผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างจากผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก



ณัฐ ชาคำมูล (2547 : 96) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับแรก ได้แก่ ทักษะด้านกระบวนการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านภาวะผู้นำ ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 44) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีความเป็นผู้นำในแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่น ๆ รองลงมา คือ แบบมุ่งความสำเร็จแบบบังการ และแบบให้การสนับสนุน ตามลำดับ และผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ ซึ่งแบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาติ รัตนพิพิธชัย (2547 : 110 - 111) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จากการศึกษาพบว่า มีการใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน จากผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียน เป็นความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดรวบยอด และด้านมนุษยสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการศึกษาและการสอน ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิดมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

นพรัตน์ ศรีจันทง (2547 : 69 - 70) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรายด้าน จากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหาและ

การตัดสินใจ ทักษะทางการเมือง ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการสอนและให้คำปรึกษา ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง และ ทักษะการประเมินผลและให้รางวัล และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครู เกี่ยวกับ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ต่อทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสอนและให้คำปรึกษา ทักษะการจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง ทักษะทางการเมือง ทักษะการบริหารเวลา และทักษะการประเมินผลและการให้รางวัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านทักษะการตั้งเป้าหมาย มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสอนและให้คำปรึกษา และทักษะการบริหารเวลา มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันและเมื่อจำแนกตามระดับการจัดการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนทักษะอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550 : 77-78) ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทักษะการบริหารงาน ที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ และการศึกษาการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการด้านกรณีศึกษาการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ การศึกษา

ความสัมพันธ์ พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรียา ศิริสอน (2550 : 57) ได้ทำการศึกษา เรื่องการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก ผลการศึกษา พบว่าการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้านพบว่า มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานด้านครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนมาตรฐานด้านผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จากการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินภายนอก จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รุสนีย์ กอศิริย์ (2551 : 75) ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทักษะทางวิชาการกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ การศึกษาของผู้บริหาร ตามทัศนะของคณะกรรมการประกันคุณภาพในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ระดับทักษะทางวิชาการของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทักษะด้านการนิเทศ และด้านการประเมินผล อยู่ในระดับมาก ระดับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตรวจสอบคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการควบคุมคุณภาพและด้านการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาการกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญเลิศ ขวัญนิมิต (2551 : 41 - 42) ได้ศึกษา เรื่องความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ทุกด้านคือ ทักษะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธีการ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็อยู่ในระดับมาก

การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน ด้านการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างสาขาการศึกษาที่สำเร็จไม่แตกต่างกัน และการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ระหว่างช่วงประสบการณ์การบริหารไม่แตกต่างกัน

สมชัย ประจง (2552 : 80) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดอยู่ในระดับ มาก ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและ จำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การ เช่นการบริหารงานวิชาการ การประกัน คุณภาพของสถานศึกษา คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการที่จะบริหารงานให้ ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้นั้นต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะ ทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิดรวบยอด ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง ซึ่งมีหน้าที่บริหาร จัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม จึงจะบริหารงานได้ดีมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

คริสพีลส์ และแอนด์ (Chrispeels & Ann. 1990 : 2209 - A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษา ปัจจัยที่สร้างผลสำเร็จและประสิทธิผลที่ยั่งยืนของโรงเรียนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่สร้างผลสำเร็จและประสิทธิผลที่ยั่งยืนของโรงเรียนในโรงเรียนระดับ ประถมศึกษา คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกันมีความจำเป็น สำหรับ การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ครูใหญ่ต้องมีทักษะการ บริหารที่ดี และต้องมีการวางแผนการพัฒนานุเคราะห์ที่ดี

ครัก (Krug. 1990 : A) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในการปรึกษาผู้ควบคุมการสอน ERIC Digest. เน้นทักษะการบริหารเพื่อประโยชน์ผู้ให้คำปรึกษาของผู้ควบคุมการสอน โปรแกรม ผู้ควบคุมการสอนของระดับผู้บริหารถูกกำหนดให้สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมกับบุคคล สำหรับคุณภาพของผู้ควบคุมการสอนที่ถูกเตรียมไว้แล้วและคุณผลของกลุ่มผู้ควบคุมการสอนด้วย



ส่วนโปรแกรมการจัดการนั้นมีข้อมูลสำคัญคือ การเตรียมให้ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและชี้แนวทางถึงโปรแกรมผู้ควบคุมการสอนด้วย โดยพัฒนาและสนับสนุนโปรแกรมการปฏิบัติการสู่วัตถุประสงค์ของการเป็นผู้ควบคุมดูแลการสอนรวมอยู่ด้วย ทักษะการบริหารนั้นที่จะสำเร็จได้ คือ ต้องมีทักษะการปกครองและทักษะการติดต่อสื่อสาร ต้องสามารถเป็นผู้นำที่ดี และมีประสิทธิภาพในการจัดประชุม ต้องมีความสอดคล้องกับกระบวนการทำงานและกฎเกณฑ์ด้วย

คัตเลอร์ (Cutler. 1995 : 79 - 81) ได้ศึกษาการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนถึงอำนาจที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย จึงเกิดทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจมากมาย ผู้บริหารสามารถพัฒนาเพื่อให้มีอำนาจได้ ด้วยปรัชญา ศิลธรรม คุณธรรม และทักษะ ผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

เอ็มซอลลา (Msolla. 1995 : A) ได้ศึกษาการประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของครู ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อการศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของครูและผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่ครูและผู้บริหารเผชิญในการปฏิบัติการงานทั้งหมดเฉลี่ยแล้วอยู่ในขั้นต่ำและภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักศึกษา ด้านการบริหารบุคลากรและด้านการวางแผนและการพัฒนา ซึ่งในการประเมินนั้นพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากน้อยไปมากตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรการเรียนการสอน

ฮัตชีสัน (Hutchison. 1996 : 113 - 115) ได้ศึกษาการพัฒนาการบริหารในการศึกษาระดับสูง โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความตั้งใจในการพัฒนา ความชำนาญทางการบริหารกลยุทธ์และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชน โดยลักษณะงานของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ ไม่ใช่เป็นตัวแทนที่ดีถึงความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการทำงาน แต่การสนับสนุนจากองค์การทำให้ผู้บังคับบัญชามององค์การในมุมมองกว้างสามารถคาดการณ์ผลงาน 2) ความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมีความสัมพันธ์กับความสามารถของบังคับบัญชา การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ผลงานที่ได้สูงสัมพันธ์กับระดับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่สูง และการสนับสนุนขององค์การที่สูงด้วย

ทิลลอสตัน (Tillotson. 1996 : 1256 - A) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษา สาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ขององค์กรผู้บริหารกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยแห่งรัฐเท็กซัส (TACUSPA : Texas Association of College and University Student Personnel Administrators) ซึ่งได้ศึกษาลำดับ ความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของเคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทาง มนุษย์ และทักษะการคิดรวบยอดจากนักศึกษาสาขาการบริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความ มนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์กร ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้าน การอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะ ทางเทคนิค ตามลำดับ

พาร์สันส์ (Parsons. 1997 : 96 - A) ได้ศึกษาการรับรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญ ของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในทักษะการบริหารงานจะทำให้ประสบความสำเร็จ ในการบริหารงาน ทักษะที่สำคัญ คือ ความรู้ในด้านเทคนิค การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องต่าง ๆ

โสมทิป (Sometip. 1999 : 61 - 04 A) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ของทักษะการ บริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน โดยได้ทำการศึกษาผู้บริหารการประถมศึกษา และสูงกว่า มัธยมศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับดังกล่าวมี 4 ประเภท คือ ทักษะ การจัดดำเนินงาน ด้านการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการหาวิธีการบริหารทักษะในการ ดำเนินงานด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล ทักษะด้านองค์กร ได้แก่ การควบคุมการใช้งานทรัพยากรบุคคลและทักษะในการพัฒนาโครงการจัดการศึกษา และ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน

แจ็กสัน (Jackson. 1999 : 3216 - A) ได้ศึกษาผลกระทบของโครงสร้างขององค์กรที่มี ต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางที่บรรจุใหม่ ผลการศึกษาสามารถสรุป ได้ว่า ขนาดขององค์กรและสายการบังคับบัญชาไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนา ทักษะของผู้บริหาร ขอบข่ายของการควบคุมมีผลต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่บรรจุใหม่ และ ในภาควิชาที่มีผู้บริหาร 4 คนขึ้นไปมีการพัฒนา ทักษะการบริหารทั้ง 7 ประการมากกว่าภาควิชาที่มี ผู้บริหาร 1-3 คน จากศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั้น พบว่าทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน เป็นสิ่งสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างจริงจังในการทำงานของบุคลากร

สแตนเลย์ (Stanley, 2000 : 144) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในอนาคต ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ มีการศึกษาดี มีผู้ที่มีความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำ มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการความกล้าหาญ เมื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารและร่วมมือในโครงการศึกษาต่าง ๆ จำเป็นต้องยอมรับ ริเริ่ม กล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อผลของการบรรลุที่มีประสิทธิภาพ

สตูเบอร์ (Stueber, 2002 : 61 – 05 A) ได้ศึกษารูปแบบของความ เป็นผู้นำ ประวัติการทำงานและทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษา กับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 23 คน จากผู้บริหารทั้งหมด 71 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีรูปแบบความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกัน แต่ส่วนมากจะรู้จักใช้รูปแบบผู้นำที่เข้มแข็งมากที่สุด แต่สามารถเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบผู้นำแบบอื่น ๆ ด้วย และจากการได้ ประเมินผลการรับรู้ตนเอง และการรับรู้ของผู้อื่น พบว่า ผู้บริหารประเมินความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทั้ง 5 ประการอยู่ในระดับสูง และประเมินด้านความปรารถนาในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรของโรงเรียนอยู่ในระดับสูงสุด และจากการประเมินตนเองและให้ผู้อื่นประเมินในเรื่องการแสดงออกหรือปฏิบัติตนในด้านการให้บริการผู้อื่น การมีน้ำใจต่อผู้อื่น พบว่า อยู่ในระดับปกติ หรือปฏิบัติบ่อยมาก จากการประเมินในเรื่องการพัฒนาบุคลากร การมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ตลอดจนการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้กับบุคลากร อยู่ในระดับสูงสุด และการประเมินคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ความมีน้ำใจ การใส่ใจผู้ร่วมงานและการมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูงสุด

เนลสัน (Nelson, 2002 : 3216 - A) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินสิ่งจำเป็นของโครงการเตรียมการสำหรับผู้บริหารรัฐหลุยเซียนาต่อผู้บริหาร โรงเรียนเตรียมพร้อมอย่างเพียงพอ เพียงใด ต่อโครงการที่จะนำโครงการศึกษาพิเศษอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาครั้งนี้พบว่า ทักษะและความรู้ของผู้บริหารมีความจำเป็นสำหรับผู้นำในการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน การศึกษาพิเศษ องค์ประกอบของขอบข่ายงานหลักสูตรเพื่อเตรียมการเป็นผู้บริหารในอนาคตทำให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับโครงการศึกษาพิเศษ

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาสาเหตุปัญหาและมาตรการแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน รวมทั้งคิดค้นหลักเกณฑ์การทำงานอื่น ๆ เพื่อผู้บริหารจะได้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น เพราะการทำงานในโรงเรียนนั้นมักมีปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นประจำ ปัญหาเหล่านี้เกิดจากองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันและมีความ



หลากหลายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ขนาดและที่ตั้งของโรงเรียนในแต่ละชุมชน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องนำกลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และทักษะต่าง ๆ มาใช้เพื่อเป็นการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนางานให้ดีขึ้น มีคุณภาพอยู่เสมอ และทันต่อโลกยุคปัจจุบันให้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาค้นคว้าหนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำเครื่องมือวิจัยทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร เป็นครู ในโรงเรียน 1,501 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 193 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง เป็นครู ในโรงเรียน จำนวน 310 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้มาโดยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608 - 610) และวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ดังนี้

1. แบ่งประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ออกเป็นกลุ่มย่อยกระจายไปตามอำเภอต่าง ๆ จำนวน 5 อำเภอ ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะแบ่งกลุ่ม (Cluster)
2. จากประชากรในแต่ละอำเภอ จำแนกออกเป็นกลุ่มย่อยตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified)
3. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน
4. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียน โดยให้กระจายไปตามอำเภอและขนาดโรงเรียนตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก

รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตาราง 3.1  
 ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน

| อำเภอ       | ประชากร      |              |              |       | กลุ่มตัวอย่าง |              |              |     |
|-------------|--------------|--------------|--------------|-------|---------------|--------------|--------------|-----|
|             | ขนาด<br>เล็ก | ขนาด<br>กลาง | ขนาด<br>ใหญ่ | รวม   | ขนาด<br>เล็ก  | ขนาด<br>กลาง | ขนาด<br>ใหญ่ | รวม |
| พล          | 163          | 198          | 87           | 448   | 34            | 41           | 18           | 93  |
| โนนศิลา     | 67           | 80           | 25           | 172   | 14            | 17           | 5            | 36  |
| เวียงน้อย   | 88           | 107          | 38           | 233   | 18            | 22           | 8            | 48  |
| หนองสองห้อง | 185          | 250          | 37           | 472   | 38            | 51           | 8            | 97  |
| เวียงใหญ่   | 78           | 77           | 21           | 176   | 16            | 16           | 4            | 36  |
| รวม         | 581          | 712          | 208          | 1,501 | 120           | 147          | 43           | 310 |

### เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประสิทธิภาพและขนาดของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค จำนวน 45 ข้อคำถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เพื่อให้ ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วมี ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Form)

2. ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาวิจัย ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำราแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ร่างข้อคำถามทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ตามค่านิยมศัพท์เฉพาะ

2.3 เขียนข้อคำถามทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม และความถูกต้องของภาษา

2.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วความคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

2.7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

2.7.1 นายวุฒิพงษ์ สีหามาตย์ วุฒิกการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านศุภชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.7.2 นายบรรจงศักดิ์ สีหามาตย์ วุฒิกการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนหนองเม็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.7.3 นายทวี สีหามาตย์ ฒิกการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านชาดศรีสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.7.4 นายสุจิต ลุนสำโรง วุฒิกการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านสำโรง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

2.7.5 นางลัดดา เสาไชสง วุฒิกการศึกษา กศ.ม. (หลักสูตรและการสอน) ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ (วิชาเอกภาษาไทย) โรงเรียนกู่สวนแตงพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.8 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาอีกครั้ง เพื่อที่จะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.9 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

2.10 หาค่าอำนาจจำแนก โดยการวิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ หาค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนแต่ละข้อ ทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไป ถือว่ามีค่าอำนาจจำแนกสูง อยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ ผลปรากฏว่า ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด จำนวน 45 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 1.77 ถึง 7.24

2.11 นำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์ในข้อ 10 มาหาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งปรากฏว่า แบบสอบถามทั้งฉบับได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ถือว่าใช้ได้

2.12 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขออนุญาต ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในการขอเก็บข้อมูลจากบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
2. ส่งแบบสอบถามในคู่มือเอกสารของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ด้วยตนเอง และกำหนดวันรับแบบสอบถามคืน โดยส่งแบบสอบถามคืนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
3. รวบรวมแบบสอบถามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ถ้าได้มาไม่ครบจะทวงถามแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง
4. ผลปรากฏว่าแบบสอบถามจำนวน 310 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. กรอกรหัสแบบสอบถาม
3. ตรวจสอบให้ระดับการปฏิบัติแต่ละข้อในแบบสอบถามแต่ละฉบับ แล้วประมวลผล

ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและการวิจัย

เมื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

2. การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จัดอันดับความคิดเห็นและเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (สุนทร โคตรบรรเทา. 2553 : 78)

|           |             |         |                                    |
|-----------|-------------|---------|------------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย | 4.51 – 5.00 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ย | 3.51 – 4.50 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก        |
| ค่าเฉลี่ย | 2.51 – 3.50 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย | 1.51 – 2.50 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย | 1.00 – 1.50 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ ใช้สถิติ Independent Samples t-test

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ใช้ค่าสถิติ F-test เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffe' Method)



5. ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วทำการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาอัตราส่วนวิกฤต  $t$  ตามวิธีการของ  $t$ -test มีสูตรดังนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 260)

$$t = \frac{\bar{x}_H - \bar{x}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2 + S_L^2}{n}}}$$

|       |             |     |                                  |
|-------|-------------|-----|----------------------------------|
| เมื่อ | $t$         | แทน | ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม |
|       | $\bar{x}_H$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนสูง     |
|       | $\bar{x}_L$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนต่ำ     |
|       | $S_H^2$     | แทน | ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนสูง   |
|       | $S_L^2$     | แทน | ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนต่ำ   |
|       | $n$         | แทน | จำนวนของข้อมูล                   |

1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) ตามวิธีของครอนบาค ใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 261) ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

|       |              |     |                                     |
|-------|--------------|-----|-------------------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$     | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น     |
|       | $k$          | แทน | จำนวนข้อของแบบสอบถาม                |
|       | $\sum s_i^2$ | แทน | ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ |
|       | $s_t^2$      | แทน | ความแปรปรวนของข้อสอบทั้งฉบับ        |

## 2. สถิติพื้นฐาน

### 2.1 ค่าร้อยละ

### 2.2 ค่าเฉลี่ย มีสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 :123 - 124)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

|       |           |     |                      |
|-------|-----------|-----|----------------------|
| เมื่อ | $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย            |
|       | $\sum x$  | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
|       | $n$       | แทน | จำนวนของข้อมูล       |

### 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 :126) ดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

|       |              |     |   |
|-------|--------------|-----|---|
| เมื่อ | S.D.         | แทน | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง |
|       | $\sum x^2$   | แทน | ผลรวมของคะแนนข้อยกกำลังสอง                |
|       | $(\sum x)^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง            |
|       | $n$          | แทน | จำนวนที่ตอบแบบสอบถาม                      |

## 3. สถิติที่ใช้ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที (t-test) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระแก่กัน โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 321) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

|             |     |   |
|-------------|-----|---|
| เมื่อ $t$   | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาในแจกแจงแบบ $t$ |
| $\bar{x}_1$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1            |
| $\bar{x}_2$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2            |
| $S_1^2$     | แทน | ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1          |
| $S_2^2$     | แทน | ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2          |
| $n_1$       | แทน | จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 1               |
| $n_2$       | แทน | จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 2               |

3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F - test) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 328) ดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

|           |     |                               |
|-----------|-----|-------------------------------|
| เมื่อ $F$ | แทน | อัตราส่วนวิกฤตการณ์ของค่า $F$ |
| $MS_b$    | แทน | ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม       |
| $MS_w$    | แทน | ความแปรปรวนภายในกลุ่ม         |

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' Method) โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 332) ดังนี้

$$CV_d = \sqrt{(K - 1)(F^*)MS_{within} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}$$

|               |     |   |
|---------------|-----|---|
| เมื่อ $CV_d$  | แทน | ค่าวิกฤตที่ได้จากวิธีการของเชฟเฟ้                 |
| $K$           | แทน | จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง                              |
| $F^*$         | แทน | ค่า $F$ ที่เปิดจากตาราง (Critical Value)          |
| $MS_{within}$ | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม Mean Square within Group |
| $n_1, n_2$    | แทน | จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม                    |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - Distribution
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - Distribution
- \*
- \*\*
- แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมทางด้านสถิติและการวิจัยในการวิเคราะห์หาค่าสถิติของข้อมูล โดยเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปตาราง แบ่งเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

### จำแนกตามประสบการณ์

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ลักษณะของตัวแปร                          | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง<br>(n = 310) | ร้อยละ     |
|--|---------------------------------|------------|
| <b>1. ประสบการณ์</b>                     |                                 |            |
| 1.1 ต่ำกว่า 10 ปี                        | 124                             | 40.00      |
| 1.2 10 ปีขึ้นไป                          | 186                             | 60.00      |
| <b>รวม</b>                               | <b>310</b>                      | <b>100</b> |
| <b>2. ขนาดโรงเรียน</b>                   |                                 |            |
| 2.1 เล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน        | 120                             | 38.70      |
| 2.2 กลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน    | 147                             | 47.40      |
| 2.3 ใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป | 43                              | 13.90      |
| <b>รวม</b>                               | <b>310</b>                      | <b>100</b> |

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำนวน 310 คน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ เป็นครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 186 คน

คิดเป็นร้อยละ 60.00 และเมื่อจำแนกตามขนาด โรงเรียน เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มากที่สุด จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40 รองลงมา เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70

ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวม และรายด้าน ซึ่งจะปรากฏผลดังตาราง 4.2 - 4.7

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น |             |            | อันดับที่ |
|--|------------------|-------------|------------|-----------|
|  | $\bar{x}$        | S.D.        | ความหมาย   |           |
| 1. ด้านความคิดรวบยอด                   | 4.45             | 0.52        | มาก        | 1         |
| 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์                   | 4.33             | 0.48        | มาก        | 3         |
| 3. ด้านเทคนิค                          | 4.38             | 0.55        | มาก        | 2         |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                       | <b>4.41</b>      | <b>0.39</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>  |

จากตาราง 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.45$ ) รองลงมาด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.38$ ) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.33$ ) ตามลำดับ



ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ด้านความคิดรวบยอด โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านความคิดรวบยอด   | ระดับความคิดเห็น |      |           | อันดับที่ |
|---|------------------|------|-----------|-----------|
|   | $\bar{x}$        | S.D. | ความหมาย  |           |
| 1. มีความรู้และความเข้าใจถึงความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อยในองค์กร และความสัมพันธ์ขององค์กรกับองค์กรภายนอก.....                       | 4.42             | 0.60 | มาก       | 8         |
| 2. มีความรู้ในการวินิจฉัยและประเมินปัญหาได้อย่างเหมาะสม.....  | 4.44             | 0.63 | มาก       | 6         |
| 3. มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กรซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ.....                     | 4.41             | 0.62 | มาก       | 10        |
| 4. มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันขององค์กร.....                                       | 4.31             | 0.69 | มาก       | 14        |
| 5. มีความสามารถมององค์กร โดยภาพรวมตามโครงสร้างขององค์กรได้.....   | 4.51             | 0.58 | มากที่สุด | 1         |
| 6. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงาน.....                                | 4.49             | 0.61 | มาก       | 2         |
| 7. มีความสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง.....   | 4.45             | 0.63 | มาก       | 5         |
| 8. มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหาร โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย โดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม..... | 4.39             | 0.66 | มาก       | 12        |

ตาราง 4.3 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านความคิดรวบยอด  | ระดับความคิดเห็น |      |          | อันดับที่ |
|--|------------------|------|----------|-----------|
|  | $\bar{x}$        | S.D. | ความหมาย |           |
| 9. มีความสามารถในการนำแนวความคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้บริหารงาน โรงเรียนให้ทันกับยุคสมัย.....                                  | 4.37             | 0.59 | มาก      | 13        |
| 10. มีความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ความคิดผ่านทางบทความวิชาการและเป็นวิทยากร ในการให้ความรู้ แก่บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร..... | 4.41             | 0.62 | มาก      | 10        |
| 11. สามารถใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน   | 4.31             | 0.64 | มาก      | 14        |
| 12. มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน.....  | 4.49             | 0.57 | มาก      | 2         |
| 13. มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าโดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง.....                                | 4.44             | 0.64 | มาก      | 6         |
| 14. มีความสามารถในการตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์.....  | 4.42             | 0.68 | มาก      | 8         |
| 15. มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม.....  | 4.48             | 0.43 | มาก      | 4         |
| รวมเฉลี่ย  | 4.45             | 0.52 | มาก      | -         |

จากตาราง 4.3 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนด้านความคิดรวบยอด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 มีความสามารถมององค์กร โดยภาพรวมตาม โครงสร้างขององค์กร ได้ ( $\bar{x} = 4.51$ ) รองลงมา คือ ข้อ 12

มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ( $\bar{x} = 4.49$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันของ องค์กร ( $\bar{x} = 4.31$ ) และข้อ 11 สามารถใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ ในการสร้างสรรค์ผลงาน ( $\bar{x} = 4.31$ )

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียน ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านมนุษยสัมพันธ์   | ระดับความคิดเห็น |      |          | อันดับที่ |
|---|------------------|------|----------|-----------|
|   | $\bar{x}$        | S.D. | ความหมาย |           |
| 16. มีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของ มนุษย์.....  | 4.43             | 0.58 | มาก      | 4         |
| 17. มีความเข้าใจ เห็นใจและมีความจริงใจต่อผู้อื่น.....   | 4.41             | 0.60 | มาก      | 5         |
| 18. มีความเข้าใจถึงความต้องการและความ คาดหวังของแต่ละบุคคล.....   | 4.27             | 0.62 | มาก      | 13        |
| 19. มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในองค์กร และนอกองค์กร ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมี ประสิทธิภาพ.....   | 4.35             | 0.64 | มาก      | 9         |
| 20. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกใน องค์กร.....  | 4.27             | 0.73 | มาก      | 13        |
| 21. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือซึ่ง กันและกันด้วยความรักและสามัคคีในหมู่คณะ.....                   | 4.27             | 0.64 | มาก      | 13        |
| 22. มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ.....  | 4.40             | 0.63 | มาก      | 7         |
| 23. มีการประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีจนเป็นที่ยอมรับนับถือ.....                                    | 4.46             | 0.62 | มาก      | 2         |
| 24. มีความสามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและ เสริมแรงในการดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม..... | 4.44             | 0.69 | มาก      | 3         |

ตาราง 4.4 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านมนุษยสัมพันธ์                                 | ระดับความคิดเห็น |             |            | อันดับที่ |
|---|------------------|-------------|------------|-----------|
|   | $\bar{x}$        | S.D.        | ความหมาย   |           |
| 25. มีความสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชน<br>และกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ..... | 4.30             | 0.73        | มาก        | 12        |
| 26. มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบ<br>ผู้อื่น.....                                | 4.31             | 0.65        | มาก        | 11        |
| 27. มีความสามารถจูงใจผู้อื่นในการทำงาน.....   | 4.35             | 0.74        | มาก        | 9         |
| 28. มีการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล....   | 4.41             | 0.68        | มาก        | 5         |
| 29. มีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี.....   | 4.40             | 0.75        | มาก        | 7         |
| 30. มีความถ่อมตนให้เกียรติผู้อื่นเสมอ.....  | 4.51             | 0.61        | มากที่สุด  | 1         |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.33</b>      | <b>0.48</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>  |

จากตาราง 4.4 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 30 อยู่  
ในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 30 มีความถ่อมตนให้  
เกียรติผู้อื่นเสมอ ( $\bar{x} = 4.51$ ) รองลงมา คือ ข้อ 23 มีการประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี  
จนเป็นที่ยอมรับนับถือ ( $\bar{x} = 4.46$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 18 มีความเข้าใจถึงความ  
ต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล ( $\bar{x} = 4.27$ ) ข้อ 20 มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ  
สมาชิกในองค์กร ( $\bar{x} = 4.27$ ) และข้อ 21 มีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน  
ด้วยความรักและสามัคคีในหมู่คณะ ( $\bar{x} = 4.27$ )

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในโรงเรียน ด้านเทคนิค โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านเทคนิค   | ระดับความคิดเห็น |      |           | อันดับ<br>ที่ |
|--|------------------|------|-----------|---------------|
|  | $\bar{x}$        | S.D. | ความหมาย  |               |
| 31. มีความรู้ความสามารถและใช้ศิลปะเพื่อให้เกิดประ<br>สิทธิภาพปฏิบัติงานให้เกิดประ โยชน์สูงสุด.....   | 4.40             | 0.66 | มาก       | 9             |
| 32. มีวิธีการวางแผนการพัฒนางานต่าง ๆ และการ<br>ประสานงาน.....  | 4.28             | 0.80 | มาก       | 14            |
| 33. มีวิธีการให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม.....   | 4.40             | 0.71 | มาก       | 9             |
| 34. มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและ<br>เหตุผล.....  | 4.55             | 0.56 | มากที่สุด | 1             |
| 35. มีการใช้วิธีการกำกับติดตาม การควบคุมการ<br>ปฏิบัติงาน.....                                       | 4.48             | 0.78 | มาก       | 5             |
| 36. มีการส่งเสริมการเพิ่มสมรรถภาพผู้ใต้บังคับบัญชา..   | 4.41             | 0.79 | มาก       | 8             |
| 37. มีความสามารถวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และ<br>ปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด.....         | 4.53             | 0.67 | มากที่สุด | 3             |
| 38. มีความสามารถในการใช้เทคนิคเก็บรวบรวมข้อมูล<br>วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ..... | 4.55             | 0.60 | มากที่สุด | 1             |
| 39. มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในการจัด<br>งานสารบรรณ.....                                   | 4.36             | 0.63 | มาก       | 12            |
| 40. มีความสามารถในการการสร้างขวัญและกำลังใจ.....   | 4.44             | 0.60 | มาก       | 7             |
| 41. มีความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิค<br>ในการทำงาน.....                                 | 4.45             | 0.58 | มาก       | 6             |
| 42. มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี ในการจัด<br>งานการเงิน การบัญชีและพัสดุ.....                 | 4.49             | 0.60 | มาก       | 4             |
| 43. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในองค์กร<br>การประชุม การประเมินผลงาน และสรุปรายงานผล.....         | 4.38             | 0.61 | มาก       | 11            |

ตาราง 4.5 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา<br>ด้านเทคนิค   | ระดับความคิดเห็น |             |            | อันดับ<br>ที่ |
|--|------------------|-------------|------------|---------------|
|  | $\bar{x}$        | S.D.        | ความหมาย   |               |
| 44. มีความสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการ<br>จัดทำข้อมูลสารสนเทศ.....                   | 4.35             | 0.67        | มาก        | 13            |
| 45. มีความสามารถในการสั่งการชัดเจน เข้าใจง่ายและ<br>ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล..... | 4.27             | 0.68        | มาก        | 15            |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.38</b>      | <b>0.55</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>      |

จากตาราง 4.5 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษารอบแรก เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 35 ข้อ  
37 และข้อ 38 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 35  
มีการใช้วิธีการกำกับคิดตาม การควบคุมการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.55$ ) ข้อ 38 มีความสามารถในการ  
ใช้เทคนิคเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.55$ )  
รองลงมา คือ ข้อ 37 มีความสามารถวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบของ  
หน่วยงานต้นสังกัด ( $\bar{x} = 4.53$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 45 มีความสามารถในการสั่งการ  
ชัดเจน เข้าใจง่ายและถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล ( $\bar{x} = 4.27$ )



ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะ

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน

| ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา | ต่ำกว่า 10 ปี |      |          | 10 ปีขึ้นไป |           |      |           |           |
|--|---------------|------|----------|-------------|-----------|------|-----------|-----------|
|  | $\bar{x}$     | S.D. | ความหมาย | อันดับที่   | $\bar{x}$ | S.D. | ความหมาย  | อันดับที่ |
| 1. ด้านความคิดรวบยอด                   | 4.28          | 0.59 | มาก      | 2           | 4.56      | 0.44 | มากที่สุด | 1         |
| 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์                   | 4.29          | 0.50 | มาก      | 1           | 4.36      | 0.47 | มาก       | 3         |
| 3. ด้านเทคนิค                          | 4.24          | 0.62 | มาก      | 3           | 4.48      | 0.47 | มาก       | 2         |
| รวมเฉลี่ย                              | 4.30          | 0.42 | มาก      | -           | 4.49      | 0.35 | มาก       | -         |

จากตาราง 4.6 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.29$ ) รองลงมา คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.28$ ) และด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.24$ ) ตามลำดับ

ครูที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.56$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.48$ ) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.36$ ) ตามลำดับ

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 เกี่ยวกับทักษะ

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ขนาดเล็ก    |             |            | ขนาดกลาง  |             |             | ขนาดใหญ่   |           |             |             |            |           |
|--|-------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------|------------|-----------|-------------|-------------|------------|-----------|
|  | $\bar{x}$   | S.D.        | ความหมาย   | อันดับที่ | $\bar{x}$   | S.D.        | ความหมาย   | อันดับที่ | $\bar{x}$   | S.D.        | ความหมาย   | อันดับที่ |
| 1. ด้านความคิดรวบยอด                       | 4.43        | 0.50        | มาก        | 1         | 4.46        | 0.51        | มาก        | 1         | 4.44        | 0.64        | มาก        | 1         |
| 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์                       | 4.30        | 0.47        | มาก        | 3         | 4.33        | 0.47        | มาก        | 3         | 4.43        | 0.55        | มาก        | 2         |
| 3. ด้านเทคนิค                              | 4.37        | 0.49        | มาก        | 2         | 4.40        | 0.55        | มาก        | 2         | 4.39        | 0.68        | มาก        | 3         |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                           | <b>4.39</b> | <b>0.37</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>  | <b>4.42</b> | <b>0.40</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>  | <b>4.45</b> | <b>0.47</b> | <b>มาก</b> | <b>-</b>  |

จากตาราง 4.7 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ดังนี้

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.43$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.37$ ) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.30$ ) ตามลำดับ

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.46$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.40$ ) และด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.33$ ) ตามลำดับ

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ( $\bar{x} = 4.44$ ) รองลงมา คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.43$ ) และด้านเทคนิค ( $\bar{x} = 4.39$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์** ดังตาราง 4.8 - 4.11

ตาราง 4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ต่ำกว่า 10 ปี |      | 10 ปีขึ้นไป |      | t       |
|--|---------------|------|-------------|------|---------|
|  | $\bar{x}$     | S.D. | $\bar{x}$   | S.D. |         |
| 1. ด้านความคิดรวบยอด                       | 4.28          | 0.59 | 4.56        | 0.44 | 4.494** |
| 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์                       | 4.29          | 0.50 | 4.36        | 0.47 | 1.206   |
| 3. ด้านเทคนิค                              | 4.24          | 0.62 | 4.48        | 0.47 | 3.561** |
| รวมเฉลี่ย                                  | 4.30          | 0.42 | 4.49        | 0.35 | 4.289** |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.8 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านความคิดรวบยอด จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา  | ต่ำกว่า 10 ปี |      | 10 ปีขึ้นไป |      | t       |
|---|---------------|------|-------------|------|---------|
|   | $\bar{x}$     | S.D. | $\bar{x}$   | S.D. |         |
| 1. มีความรู้และความเข้าใจถึงความสัมพันธ์กัน<br>ของหน่วยงานย่อยในองค์กร และความสัมพันธ์<br>ขององค์กรกับองค์กรภายนอก.....                       | 4.34          | 0.62 | 4.47        | 0.59 | 1.845   |
| 2. มีความรู้ในการวินิจฉัยและประเมินปัญหาได้<br>อย่างเหมาะสม.....  | 4.36          | 0.64 | 4.49        | 0.62 | 1.723   |
| 3. มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายในและ<br>ภายนอกองค์กรซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้ง<br>ด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ.....                     | 4.29          | 0.64 | 4.49        | 0.59 | 2.796** |
| 4. มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วน<br>ต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันของ<br>องค์กร.....                                       | 4.15          | 0.77 | 4.42        | 0.62 | 3.341** |
| 5. มีความสามารถมององค์กร โดยภาพรวมตาม<br>โครงสร้างขององค์กรได้.....   | 4.40          | 0.64 | 4.59        | 0.52 | 2.735** |
| 6. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การตั้งเป้าหมาย การ<br>วิเคราะห์ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากรใน<br>การปฏิบัติงาน.....                                | 4.37          | 0.68 | 4.56        | 0.54 | 2.646** |
| 7. มีความสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการ<br>บริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง.....   | 4.24          | 0.70 | 4.58        | 0.53 | 4.554** |
| 8. มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงาน<br>เพื่อให้การบริหาร โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย โดยการ<br>นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม..... | 4.23          | 0.73 | 4.50        | 0.60 | 3.610** |



ตาราง 4.9 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา  | ต่ำกว่า 10 ปี |             | 10 ปีขึ้นไป |             | t              |
|---|---------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
|   | $\bar{x}$     | S.D.        | $\bar{x}$   | S.D.        |                |
| 9. มีความสามารถในการนำแนวความคิดและกล<br>ยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้บริหารงาน โรงเรียนให้ทันกับ<br>ยุคสมัย.....                                   | 4.25          | 0.65        | 4.46        | 0.53        | 3.052**        |
| 10. มีความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ ความคิด<br>ผ่านทางบทความวิชาการและเป็นวิทยากร ในการ<br>ให้ความรู้ แก่บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร..... | 4.25          | 0.68        | 4.52        | 0.56        | 3.745**        |
| 11. สามารถใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมี<br>วิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน  | 4.11          | 0.70        | 4.45        | 0.56        | 4.638**        |
| 12. มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ<br>เข้าด้วยกัน.....  | 4.39          | 0.62        | 4.56        | 0.52        | 2.532*         |
| 13. มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า โดย<br>มองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความ<br>เป็นจริง.....                                | 4.28          | 0.73        | 4.55        | 0.55        | 3.427**        |
| 14. มีความสามารถในการตรวจสอบความสัมพันธ์<br>ของสถานการณ์.....   | 4.30          | 0.79        | 4.50        | 0.58        | 2.422*         |
| 15. มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เป็น<br>ประโยชน์ต่อส่วนรวม.....   | 4.40          | 0.44        | 4.53        | 0.42        | 2.606**        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.28</b>   | <b>0.59</b> | <b>4.56</b> | <b>0.44</b> | <b>4.494**</b> |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านความคิดรวบยอด จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 3 มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายใน

และภายนอกองค์กรซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ ข้อ 4 มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันขององค์กร ข้อ 5 มีความสามารถมององค์กรโดยภาพรวมตามโครงสร้างขององค์กรได้ ข้อ 6 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร ในการปฏิบัติงาน ข้อ 7 มีความสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และข้อ 13 มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า โดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อ 12 มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และข้อ 14 มีความสามารถในการตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา  | ต่ำกว่า 10 ปี |      | 10 ปีขึ้นไป |      | t       |
|---|---------------|------|-------------|------|---------|
|   | $\bar{x}$     | S.D. | $\bar{x}$   | S.D. |         |
| 16. มีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์.....   | 4.41          | 0.59 | 4.44        | 0.56 | 0.439   |
| 17. มีความเข้าใจ เห็นใจและมีความจริงใจต่อผู้อื่น.   | 4.38          | 0.67 | 4.44        | 0.54 | 0.780   |
| 18. มีความเข้าใจถึงความต้องการและความ<br>คาดหวังของแต่ละบุคคล.....  | 4.15          | 0.65 | 4.35        | 0.58 | 2.947** |
| 19. มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลในองค์กร<br>และนอกองค์กรในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ..... | 4.32          | 0.66 | 4.37        | 0.62 | 0.651   |
| 20. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกใน<br>องค์กร.....   | 4.23          | 0.77 | 4.30        | 0.70 | 0.825   |
| 21. มีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือซึ่ง<br>กันและกันด้วยความรักและสามัคคีในหมู่คณะ.....                    | 4.27          | 0.66 | 4.27        | 0.62 | 0.072   |
| 22. มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ.....  | 4.29          | 0.69 | 4.48        | 0.57 | 2.601** |

ตาราง 4.10 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา  | ต่ำกว่า 10 ปี |      | 10 ปีขึ้นไป |      | t       |
|---|---------------|------|-------------|------|---------|
|   | $\bar{x}$     | S.D. | $\bar{x}$   | S.D. |         |
| 23. มีการประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง<br>ที่ดีจนเป็นที่ยอมรับนับถือ.....                                       | 4.37          | 0.70 | 4.52        | 0.56 | 1.924   |
| 24. มีความสามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและ<br>เสริมแรงในการดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้<br>ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม..... | 4.34          | 0.77 | 4.50        | 0.62 | 1.936   |
| 25. มีความสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชน<br>และกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....                         | 4.12          | 0.83 | 4.42        | 0.63 | 3.651** |
| 26. มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบ<br>ผู้อื่น.....  | 4.15          | 0.69 | 4.41        | 0.61 | 3.403** |
| 27. มีความสามารถจูงใจผู้อื่นในการทำงาน.....   | 4.17          | 0.89 | 4.47        | 0.59 | 3.331** |
| 28. มีการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล....   | 4.19          | 0.77 | 4.56        | 0.55 | 4.674** |
| 29. มีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี.....   | 4.31          | 0.84 | 4.46        | 0.69 | 1.569   |
| 30. มีความถ่อมตนให้เกิดดีผู้อื่นเสมอ.....   | 4.32          | 0.70 | 4.64        | 0.51 | 4.306** |
| รวมเฉลี่ย   | 4.29          | 0.50 | 4.36        | 0.47 | 1.206   |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.10 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษายอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า ข้อ 18 มีความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล ข้อ 22 มีการปรับปรุง  
บุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ ข้อ 25 มีความสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชนและกลุ่มอาชีพอื่น ๆ  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 26 มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ข้อ 27 มี  
ความสามารถจูงใจผู้อื่นในการทำงาน ข้อ 28 มีการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล และข้อ 30

มีความถ่อมตนให้เกียรติผู้อื่นเสมอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายข้อ

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา  | ต่ำกว่า 10 ปี |      | 10 ปีขึ้นไป |      | t       |
|---|---------------|------|-------------|------|---------|
|   | $\bar{x}$     | S.D. | $\bar{x}$   | S.D. |         |
| 31. มีความรู้ความสามารถและใช้ศิลปะเพื่อให้บุคคล<br>ในองค์กรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด.....           | 4.23          | 0.76 | 4.51        | 0.57 | 3.568** |
| 32. มีวิธีการวางแผนการพัฒนางานต่าง ๆ และการ<br>ประสานงาน.....   | 4.02          | 0.90 | 4.45        | 0.67 | 4.757** |
| 33. มีวิธีการให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม.....  | 4.21          | 0.82 | 4.53        | 0.59 | 3.670** |
| 34. มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและ<br>เหตุผล.....   | 4.45          | 0.62 | 4.61        | 0.51 | 2.380*  |
| 35. มีการใช้วิธีการกำกับติดตาม การควบคุมการ<br>ปฏิบัติงาน.....  | 4.28          | 0.90 | 4.61        | 0.65 | 3.435** |
| 36. มีการส่งเสริมการเพิ่มสมรรถภาพผู้ใต้บังคับบัญชา  | 4.26          | 0.89 | 4.51        | 0.69 | 2.601** |
| 37. มีความสามารถวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และ<br>ปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด.....              | 4.41          | 0.73 | 4.60        | 0.62 | 2.379*  |
| 38. มีความสามารถในการใช้เทคนิคเก็บรวบรวม<br>ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์งานอย่างเป็น<br>ระบบ..... | 4.37          | 0.68 | 4.67        | 0.51 | 4.193** |
| 39. มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในการจัด<br>งานสารบรรณ.....  | 4.19          | 0.67 | 4.47        | 0.58 | 3.827** |
| 40. มีความสามารถในการการสร้างขวัญและกำลังใจ   | 4.37          | 0.61 | 4.48        | 0.59 | 1.619   |
| 41. มีความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ และ<br>เทคนิคในการทำงาน.....                                      | 4.34          | 0.58 | 4.52        | 0.58 | 2.711** |

ตาราง 4.11 (ต่อ)

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา   | ต่ำกว่า 10 ปี |             | 10 ปีขึ้นไป |             | t              |
|--|---------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
|  | $\bar{x}$     | S.D.        | $\bar{x}$   | S.D.        |                |
| 42. มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี ในการ<br>จัดการการเงิน การบัญชีและพัสดุ.....             | 4.39          | 0.62        | 4.55        | 0.57        | 2.412*         |
| 43. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศใน<br>องค์กรการประชุม การประเมินผลงาน และสรุป<br>รายงานผล..... | 4.27          | 0.64        | 4.46        | 0.58        | 2.605**        |
| 44. มีความสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีใน<br>การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ.....                       | 4.21          | 0.75        | 4.45        | 0.59        | 3.065**        |
| 45. มีความสามารถในการสั่งการชัดเจน เข้าใจง่าย<br>และถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล.....     | 4.06          | 0.73        | 4.42        | 0.61        | 4.712**        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.24</b>   | <b>0.62</b> | <b>4.48</b> | <b>0.47</b> | <b>3.561**</b> |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านเทคนิค จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 31 มีความรู้ความสามารถและใช้ศิลปะเพื่อให้บุคคลในองค์กร  
ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ข้อ 32 มีวิธีการวางแผนการพัฒนางานต่าง ๆ และการประสาน  
ข้อ 33 มีวิธีการให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม ข้อ 35 มีการใช้วิธีการกำกับติดตาม การควบคุม  
การปฏิบัติงาน ข้อ 36 มีการส่งเสริมการเพิ่มสมรรถภาพผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อ 38 มีความสามารถในการ  
ใช้เทคนิคเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ ข้อ 39 มี  
ความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในการจัดการสารบรรณ ข้อ 41 มีความสามารถในการใช้  
ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงาน ข้อ 43 มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในองค์กร

การประชุม การประเมินผลงาน และสรุปรายงานผล ข้อ 44 มีความสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และข้อ 45 มีความสามารถในการตั้งการชัดเจน เข้าใจง่ายและถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อ 34 มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล ข้อ 37 มีความสามารถวางแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด และข้อ 42 มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี ในการจัดการการเงิน การบัญชีและพัสดุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดังตาราง 4.12

ตาราง 4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

| ทักษะการบริหารงานของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษา | ขนาดเล็ก  |      | ขนาดกลาง  |      | ขนาดใหญ่  |      | F     |
|--|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-------|
|  | $\bar{x}$ | S.D. | $\bar{x}$ | S.D. | $\bar{x}$ | S.D. |       |
| 1. ด้านความคิดรวบยอด                       | 4.43      | 0.50 | 4.46      | 0.51 | 4.44      | 0.64 | 0.126 |
| 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์                       | 4.30      | 0.47 | 4.33      | 0.47 | 4.43      | 0.55 | 1.251 |
| 3. ด้านเทคนิค                              | 4.37      | 0.49 | 4.40      | 0.55 | 4.39      | 0.68 | 0.110 |
| รวมเฉลี่ย                                  | 4.39      | 0.37 | 4.42      | 0.40 | 4.45      | 0.47 | 0.317 |

จากตาราง 4.12 พบว่า ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ดังตาราง  
4.13 - 4.15

ตาราง 4.13 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านความคิดรวบยอด

| ข้อที่ | ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ   | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------|--|------------|--------|
| 1      | ควรมีการวางแผนการบริหารหลักสูตรและการบริหารฝ่ายต่าง ๆ                                      | 20         | 29.41  |
| 2      | ควรมีการจัดระบบของงานเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ                                     | 15         | 22.05  |
| 3      | ควรมีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน | 13         | 19.13  |
| 4      | ควรมีการกำหนดวิธีการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน                                   | 11         | 16.18  |
| 5      | ควรมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในโรงเรียน  | 9          | 13.23  |
|        | รวม  | 68         | 100.00 |

จากตาราง 4.13 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ด้านความคิดรวบยอด ประเด็นที่มีผู้ให้ความคิดเห็นมากที่สุด คือ ควรมีการวางแผนการบริหารหลักสูตรและการบริหารฝ่ายต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 29.41 รองลงมา คือ ควรมีการจัดระบบของงานเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 22.05 และควรมีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 19.13 ตามลำดับ

ตาราง 4.14 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านมนุษยสัมพันธ์

| ข้อที่ | ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ   | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------|--|------------|--------|
| 1      | ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อน<br>ร่วมงาน และชุมชน         | 26         | 41.94  |
| 2      | ควรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน                                | 16         | 25.81  |
| 3      | ควรมีพฤติกรรมและประวัติทางสังคมที่ดี เป็นที่ยอมรับของ<br>บุคคลภายในและภายนอกโรงเรียน | 12         | 19.35  |
| 4      | ควรสร้างทีมงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อ<br>เป้าหมายที่กำหนด                | 8          | 12.90  |
|        | รวม  | 62         | 100.00 |

จากตาราง 4.14 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเด็นที่มีผู้ให้ความคิดเห็นมากที่สุด คือ ควรเป็นผู้มี  
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน และชุมชน คิดเป็นร้อยละ 41.94 รองลงมา  
คือ ควรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน คิดเป็นร้อยละ 25.81 และควรมี  
พฤติกรรมและประวัติทางสังคมที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคคลภายในและภายนอกโรงเรียน คิดเป็น  
ร้อยละ 19.35 ตามลำดับ

ตาราง 4.15 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน  
ด้านเทคนิค

| ข้อที่ | ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ   | จำนวน (คน) | ร้อยละ        |
|--------|--|------------|---------------|
| 1      | ควรมีการพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา                     | 24         | 30.77         |
| 2      | ควรมีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา                         | 16         | 20.52         |
| 3      | ควรมีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ               | 12         | 15.38         |
| 4      | ควรมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ                                    | 10         | 12.82         |
| 5      | ควรมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและการรายงานผล<br>การพัฒนาการศึกษา | 9          | 11.54         |
| 6      | ควรมีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองผ่านสื่อทาง<br>เทคโนโลยี        | 7          | 8.97          |
|        | <b>รวม</b>   | <b>78</b>  | <b>100.00</b> |

จากตาราง 4.15 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในโรงเรียน ด้านเทคนิค ประเด็นที่มีผู้ให้ความคิดเห็นมากที่สุด คือ ควรมีการพัฒนาและใช้สื่อ  
เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 30.77 รองลงมา คือ ควรมีการประสานงานและพัฒนา  
เครือข่ายการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20.52 และควรมีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งด้าน  
วิชาการ คิดเป็นร้อยละ 15.38 ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังต่อไปนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แตกต่างกัน

2. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร เป็นครูใน โรงเรียน 1,501 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูใน โรงเรียน จำนวน 310 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้มาโดยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 608 - 610) และวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ตามทฤษฎีของเคทซ์ (Katz. 1974 : 12 - 15) ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้ว มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 1.77 ถึง 7.24 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามไปถึงครู และส่งคืนมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 แล้วผู้วิจัยไปรวบรวมแบบสอบถามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ด้วยตนเอง กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเอง ผลปรากฏว่า ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติตามลำดับดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นรูปตารางประกอบความเรียง

4.2 ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน วิเคราะห์โดยวิธีหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายชื่อ เสนอเป็นรูปตารางประกอบความเรียง

4.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ โดยการวิเคราะห์ ค่า Independent Samples t-test

4.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé Method)

4.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดคำตอบเป็นประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ



## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด รองลงมาด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

2. ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิค แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ดังนี้

4.1 ด้านความคิดรวบยอด คือ ควรมีการวางแผนการบริหารหลักสูตรและการบริหารฝ่ายต่าง ๆ ควรมีการจัดระบบของงานเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และควรมีการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน

4.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ควรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน และควรมีพฤติกรรมและประวัติทางสังคมที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคคลภายในและภายนอกโรงเรียน

4.3 ด้านเทคนิค คือ ควรมีการพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรมีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา และควรมีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ทั้ง 3 ด้าน มีประเด็นที่ค้นพบ ซึ่งผู้วิจัยได้อภิปรายและให้ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา ต้องทำหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น การวางแผน การดำเนินงานการประสานงาน การควบคุมดูแล การนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและการประเมินผล และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในท้องถิ่น อีกทั้งการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ในเรื่องงานที่อยู่ในขอบเขตภารกิจของตนเป็นอย่างดี จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จะต้องมิตักษะการบริหารงาน มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง (ณรงค์ แยมประดิษฐ์, 2541 : 17) ความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะด้านความรู้ คุณธรรมจริยธรรม ความเข้าใจในหลักการบริหารงานรวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหารเอง ต้องอาศัยความเป็นผู้นำเป็นตัวจุดประกายที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือที่มั่นคงจึงจะทำให้สถานศึกษามีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามจุดประสงค์ของสถานศึกษาและเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกันอันเป็นผลต่อสังคม โดยส่วนรวม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร

สถานศึกษา โดยเฉพาะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีสติปัญญา วิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น

ด้านมนุษยสัมพันธ์ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะทางเศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งการศึกษา มีการแข่งขันกัน เห็นประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม เห็นแก่ตัว ขาดการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารที่ดีจะต้อง เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล และด้านเทคนิค การติดต่อ สื่อสาร ประสานงานต่าง ๆ ต้องอาศัย สื่อ เทคโนโลยี เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารงาน โดยการนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีทางการศึกษา มาใช้ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาและพัฒนาสถาน ศึกษาให้เป็นที่นิยมของประชาชน ตลอดจนการเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่าง ๆ หากผู้นำหรือผู้บริหารขาดทักษะทั้งสามด้านหรือด้านใดด้านหนึ่งแล้วก็จะส่งผลให้การบริหารงานเกิดปัญหาหรือข้อบกพร่องไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546 : 35-38) ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ แยมประเสริฐ (2541 : 50) ได้วิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเกศนา พันทาเดช (2546 : 81-82) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความรู้ ความคิด และสอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ ศรีจันทง (2547 : 69-70) ได้ศึกษา เรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลข เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

2. จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

## 2.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ประสบการณ์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้และความคิด ผู้ที่มีประสบการณ์มาก ย่อมมีความคิดที่หลากหลาย เกิดการเรียนรู้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า เมื่อประสบการณ์แตกต่างกัน จะส่งผลให้ความรู้และความคิดแตกต่างกัน เมื่อมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพิ่มมากขึ้นจะมีการพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน มีความคิดที่ต่างไปจากเดิม มีมุมมองที่หลากหลาย มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ ติดตามข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้ดี มีความเชื่อมั่น ในตนเอง เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการพบปะผู้คนสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีที่ทันสมัย มุมมองเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาก็เปลี่ยนแปลงไปตามประสบการณ์เช่นเดียวกัน (สุพล วัณสิทธิ์. 2545 : 42) จึงส่งผลให้ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนภดล บุญถนอม (2542 : 41) ได้วิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาดำเนินการที่คณะของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาดำเนินการที่คณะของครู ผู้ปฏิบัติการสอน มีทักษะการบริหารด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ทักษะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน คือ เทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนู น่านุช (2543 : 45 - 46) ได้วิจัย เรื่องการใช้ทักษะการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทุกกลุ่มมีการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนตามประสบการณ์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 ด้านเทคนิควิธี เปรียบเทียบตามประสบการณ์การบริหารงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาท ภาระหน้าที่รับผิดชอบไม่แตกต่างกัน คือ มุ่งจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจ การบริหารและจัดการสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำองค์กร ไปสู่ จุดหมายเดียวกัน และอยู่ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายการศึกษา ที่จัด โครงสร้างการบริหาร การศึกษาที่มีเอกภาพเชิงนโยบายที่เน้นระบบการกระจายอำนาจและยึดหลักการมีส่วนร่วม (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 33) จึงส่งผลให้ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีพื้นฐานทางความคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาลักษณะคล้ายกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมภูมิ รวีวรรณ (2542 : 72) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ทักษะในการบริหาร อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านมโนคติ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค และผลเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของธนู นานูช (2543 : 45 - 46) ได้วิจัย เรื่องการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์บริหาร วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ทุกกลุ่มมีการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธีและทักษะด้านมโนคติ



เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ตามขนาดของโรงเรียนผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็น โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

3. จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
โรงเรียน พบว่าประเด็นที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่  
เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความ  
ร่วมมือของทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้มี  
บทบาทในการวางแผน กำหนดนโยบาย เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการประสานความสัมพันธ์  
เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น  
ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีปฏิสัมพันธ์ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น  
เอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน สามารถเข้าใกล้คนได้ทุกระดับช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวม  
เหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน สามารถประสานงานกับทุกฝ่าย ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน  
ผู้ปกครองและชุมชน ชักจูงแนะนำการทำงาน สามารถปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ตามด้วยความเต็มใจ  
และเต็มความสามารถ ซึ่งจะนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ (วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์  
พันธ์พฤษย์, 2545 : 40) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระ รุญเจริญ (2546 : 19 - 21) ได้กล่าวไว้  
ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีบทบาท การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการ  
ประสานงานและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในสถานศึกษา และนอก  
สถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ และส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร  
ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมครูให้เข้ารับการ  
ฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ สร้าง  
แรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความยืดหยุ่นในการ  
ทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายาม  
ของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้  
ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดย  
วิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น



## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ค้นพบข้อมูลที่สำคัญอันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ จึงขอเสนอแนะโดยสรุป ดังนี้

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. จากผลการวิจัย ด้านความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนและพัฒนาการบริหารหลักสูตรและการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการวางแผนพัฒนาการบริหารหลักสูตรและการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งหลักสูตรเป็นหัวใจหลักของงานวิชาการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ จากการแสดงความคิดเห็นของครู จึงควรมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่แนวทางการบริหารงานที่ถูกต้องและเหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน สามารถใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน

2. จากผลการวิจัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและตัวแทนของหน่วยงานในการประสานความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ จากการแสดงความคิดเห็นของครู จึงควรมีความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกในองค์กร สนับสนุนส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความรักและสามัคคีในหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่การบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการวิจัย ด้านเทคนิค พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่เสมอเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ทันต่อข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเกิดประโยชน์

ด้านการบริหารจัดการและด้านการจัดการเรียนการสอน และควรมีความสามารถในการสั่งการ  
ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเจาะลึกปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
Buriram Rajabhat University

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กฤษฎา ชลวิริยะกุล. (2542). สถานการณ์ปัญหาสุขภาพจิตเด็กวัยเรียน. ม.ป.ท. ถ่ายเอกสาร.
- เกศนา พันทาเดช. (2546). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จรรย์ จิตอร่าม. (2545). การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ราชบุรี : สถาบันราชภัฏจอมบึง.
- ชาติร์ รัตนพิพิธชัย. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ราชบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชารี มณีศรี. (2549). การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บุรพาสาน์.
- ไชยา ระกาศรี. (2549). การสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม.
- ณรงค์ เข้มประเสริฐ. (2541). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐ ชาคำมูล. (2547). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษaxonแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลข : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถาวร งานยางหวาย. (2548). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2547). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์
- ธนุ นานุช. (2543). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
กำแพงเพชร : สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธวัชชัย เปรมปรีดี. (2542). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2550). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์.
- นพรัตน์ ศรีจำนงค์. (2547). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลข : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- นภคล บุญถนอม. (2542). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี. ปรินญาณินพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บวรศักดิ์ อุวรรณ โณ. (2545). "เทคนิคการบริหารราชการแนวใหม่", วารสารพัฒนาข้าราชการ กทม, 21(3), 17-33.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย ศรีเกษ. (2546). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. เลข : สถาบันราชภัฏเลย.
- บุญเลิศ ขวัญนิมิต. (2551). ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครศรีธรรมราช : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

- ประพนธ์ ไพลคำ. (2541). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. บุรีรัมย์ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2547). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปราณี พรหมศิริรัตน์. (2545). ทักษะการบริหารงานของผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา ตามความคาดหวังของผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษา เขตการศึกษา 7. วิทยานิพนธ์ปริญญา ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2542). ทฤษฎีการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็ดจูเคชัน.
- มานิตย์ คณะวาปี. (2546). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ระวีง เนตรโพธิ์. (2542). มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- รุสนีย์ กอติชัย. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทักษะทางวิชาการกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร ตามทัศนะของคณะกรรมการประกันคุณภาพในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ปัตตานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.



- วรารัตน์ เขียวโพธิ์. (2549). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2542). ศิลปศาสตร์น่ารู้สำหรับผู้นำ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2542). หลักและระบบการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิทยา ดำนังรังกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ : เวิร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และสัมพันธ์ พันธุ์พุกภัย. (2545). ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา : ผลการวิจัยเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิไล ธนวิวัฒน์. (2541). การบริหาร โรงเรียน. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สนอง ศิริกุลวัฒนา. (2546). งานสารบรรณและการปฏิบัติงานสำนักงาน-ธุรการ. กรุงเทพฯ : คุณพินอักษรกิจ.
- สมชัย ประจง. (2552). การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครศรีธรรมราช : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- สมพงษ์ กล้าวิกรณ์. (2541). บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตย. ปริญญาโท ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมภูมิ รวิวรรณ. (2542). การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). “เราไม่มีอำนาจให้คุณให้โทษใคร”. วารสารวิทยาจารย์. 10(8), 25.
- สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. (2557). “ผลการทดสอบระดับชาติ  
ขั้นพื้นฐาน O-NET ประจำปีการศึกษา 2557,” เอกสารสารสนเทศ. กลุ่มงานวัดและ  
ประเมินผล : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บুদ্ধิสังค์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัย  
อีสเทิร์นเอเชีย.
- \_\_\_\_\_. (2553). หลักการทำและการเขียนผลงานการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุพล วังสินธ์. (2545). “การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. วิชาการ.  
5 : 16-17.
- สุริยา ศิริสอน. (2550). การศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์  
ตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุวิมล ตั้งประเสริฐ. (2542). องค์การและการจัดการ. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- เสนาะ ดิยาว. (2544). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2550). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- หวน พินรุพันธ์. (2552). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ. (2551). เอกสารการสอนรายวิชาหลักการบริหารการศึกษา. บุรีรัมย์ :  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2548). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ทัพบกวิสุทธิ.
- Chrispeels, J. & Ann, H. (1990). A Study of Factor Contributing to Achieving and  
Sustaining School Effective in Elementary Schools. 51(07) : 2209.
- Cutler, H. (1995). The Acquisition and Utilization of Power: Critical Skills for the  
Educational Adminidtrator. Retrieved November 30, 2007, from  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?index>
- Drake, T.L. & Roe, H. W. (1986). The Principal Ship. 3<sup>rd</sup> ed. New York : Macmillan.
- Harris, B. M. (1963). Supervisory Behavior in Education Englewood Cliffs. New Jersey :  
Prentice – Hall.

- Hutchison, K. R. (1996). **Management Development in Higher Education: A Study of the Relationship of Managerial Skills Development Intentions, Strategies, and Institutional Support to Community College Administrator. Job Performance and Job Satisfaction.** Retrieved November 30, 2007, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?index>.
- Jackson, T. R. (1999). Effective of Organizational Structure on New Housing Professionals Development of Effective Mid-level Administrative Skills. **Dissertation Abstracts International – A.** (CD - Rom). 57(8).
- Katz, R. L. (1974. Semtember-October). "Skill of an Effective Administrator". **Hayward Business Review**, 4(12) : 12-15.
- Koontz, H & Heinz, W. (1990). **Essentials of management.** 5<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. & Mogan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal of Educational and Psychological Measurement.** 30(30) : 608 – 610.
- Krug, S. E. (1990). **Leadership and Learning in a Measurement Base Approach for Analyzing School Effectiveness and Developing Effective School Leaders.** New York : Harper and Brothers.
- Msolla, J. J. (1995). Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher's College Pricipals in Tanzania. **Dissertation Abstrats International - A,** (CD-ROM) 33 (10).
- Nelson, P. E. (2002). "A Needs Assessment of Louisiana Administrator Preparation Programs : Do They Adequately Prepare School Administrator to Effectively Lead Special Education Program ?" **Dissertation Abstracts International.** 134 : 3216 - A.
- Parsons, J. K. (1997). **Perceptions of Aspiring and Experienced Principals of the Skills Used by Principals.** Retrieved November 30, 2007, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?index>
- Sergiovanni, T. J. & Starratt, R. J. (1983). **Supervision Human Perspective.** 3<sup>th</sup> ed. New York : Mcgraw-Hill.
- Sitterly, C. (1993). **The woman manager : How to develop essential skills for Success.** London : Kogan Pang.

- Sometip, T. (1999). A Study of the Perceived Importance of Managerial Skills of Education Administrators. **Dissertation Abstracts International – A**, (CD-ROM). 45(09).
- Stanley, K. (2000). **Educational Administration**. Singapore : McGraw-Hill.
- Stueber, R. E. (2002). The Characteristics of an Effective Lutheran High School Administrators. **Dissertation Abstracts International**. 61(2) : 61 – 05A.
- Tillotson, E. A. (2004). **An analysis of technical, human and conceptual skills among Student affairs: A study of the administrators in higher education**. Retrieved November 30, 2007, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?index>
- Wiles, K. (1975). **Supervision for better school**. 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hall.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
Buriram Rajabhat University

**ภาคผนวก ก**

**หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**

**หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย**

**หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม**





ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวุฒิพงษ์ สีหามาศย์

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมคณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ตั๋ว ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๐๘

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสุจิต ลุนสำโรง

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เม่าพงษ์พัฒน์ บุญเกษนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๕๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๐๙

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายบรรจงศักดิ์ สีหามาตย์

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓” โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นอมล สมकुณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๕๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๕๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๐๙

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายทวี สิทธามาศย์

ด้วย นางเพชรฉรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขออนุญาตจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุญาตและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๓ ๑๒๒๓ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๓ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางลัดดา เสาโสดง

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๓ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๔๕๕

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๑๘๙

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๙ เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย  
เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๓

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๓ โดยมีอาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือ ในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางเพชรสิรินทร คำพิลา ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๑๙๒



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓

ด้วย นางเพชรสิรินทร คำพิลา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๓ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัย ดังกล่าวจึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและ  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๓ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๕๖๓ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
Buriram Rajabhat University

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

### ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาวิจัยและประมวลผลในภาพรวมเท่านั้น คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางเพชรสิรินทร คำพิลา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

### 1. ประสบการณ์

( ) ต่ำกว่า 10 ปี

( ) 10 ปีขึ้นไป

### 2. ขนาดโรงเรียน

( ) เล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

( ) กลาง มีจำนวนนักเรียน 121-300 คน

( ) ใหญ่ มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

## ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง 1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการปฏิบัติ ที่บ่งบอกถึงการมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพของผู้อำนวยการ โรงเรียน

2. ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ตามความคิดเห็นของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องแสดงความคิดเห็นที่มีเกณฑ์ดังนี้

|   |         |                                       |
|---|---------|---------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด   |
| 4 | หมายถึง | มีทักษะการบริหารงานในระดับมาก         |
| 3 | หมายถึง | มีทักษะการบริหารงานในระดับปานกลาง     |
| 2 | หมายถึง | มีทักษะการบริหารงานในระดับน้อย        |
| 1 | หมายถึง | มีทักษะการบริหารงาน ในระดับน้อยที่สุด |

| ข้อที่                   | ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                          |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านความคิดรวบยอด</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 1                        | มีความรู้และความเข้าใจถึงความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อยในองค์กร และความสัมพันธ์ขององค์กรกับองค์กรภายนอก                      |                  |   |   |   |   |
| 2                        | มีความรู้ในการวินิจฉัยและประเมินปัญหาได้อย่างเหมาะสม   |                  |   |   |   |   |
| 3                        | มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กรซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ                    |                  |   |   |   |   |
| 4                        | มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลซึ่งกันและกันขององค์กร                                      |                  |   |   |   |   |
| 5                        | มีความสามารถมององค์กร โดยภาพรวมตาม โครงสร้างขององค์กรได้   |                  |   |   |   |   |
| 6                        | มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงาน                               |                  |   |   |   |   |
| 7                        | มีความสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง  |                  |   |   |   |   |
| 8                        | มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย โดยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม |                  |   |   |   |   |
| 9                        | มีความสามารถในการนำแนวความคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้บริหารงาน โรงเรียนให้ทันกับยุคสมัย  |                  |   |   |   |   |
| 10                       | มีความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ ความคิดผ่านทางบทความ วิชาการและเป็นวิทยากร ในการให้ความรู้ แก่บุคลากรทั้งในและนอกองค์กร      |                  |   |   |   |   |
| 11                       | สามารถใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน   |                  |   |   |   |   |
| 12                       | มีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน   |                  |   |   |   |   |
| 13                       | มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า โดยมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับความเป็นจริง                                      |                  |   |   |   |   |

| ข้อที่                         | ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|--------------------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                                |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านความคิดรวบยอด (ต่อ)</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 14                             | มีความสามารถในการตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์   |                  |   |   |   |   |
| 15                             | มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม   |                  |   |   |   |   |
| <b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>       |  |                  |   |   |   |   |
| 16                             | มีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์   |                  |   |   |   |   |
| 17                             | มีความเข้าใจ เห็นใจและมีความจริงใจต่อผู้อื่น   |                  |   |   |   |   |
| 18                             | มีความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละบุคคล  |                  |   |   |   |   |
| 19                             | มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลในองค์กรและนอกองค์กรในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ   |                  |   |   |   |   |
| 20                             | มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกในองค์กร   |                  |   |   |   |   |
| 21                             | มีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความรักและสามัคคีในหมู่คณะ                  |                  |   |   |   |   |
| 22                             | มีการปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ  |                  |   |   |   |   |
| 23                             | มีการประพฤติตนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับนับถือ                                   |                  |   |   |   |   |
| 24                             | มีความสามารถใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นและเสริมแรงในการดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม |                  |   |   |   |   |
| 25                             | มีความสามารถจัดและร่วมกิจกรรมกับชุมชนและกลุ่มอาชีพอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ                     |                  |   |   |   |   |
| 26                             | มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น  |                  |   |   |   |   |
| 27                             | มีความสามารถจูงใจผู้อื่นในการทำงาน   |                  |   |   |   |   |
| 28                             | มีการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล  |                  |   |   |   |   |
| 29                             | มีอารมณ์ที่ร่าเริงแจ่มใส มองโลกในแง่ดี   |                  |   |   |   |   |
| 30                             | มีความถ่อมตนให้เกียรติผู้อื่นเสมอ  |                  |   |   |   |   |



| ข้อที่            | ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                   |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านเทคนิค</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 31                | มีความรู้ความสามารถและใช้ศิลปะเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด       |                  |   |   |   |   |
| 32                | มีวิธีการวางแผนการพัฒนางานต่าง ๆ และการประสานงาน   |                  |   |   |   |   |
| 33                | มีวิธีการให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม  |                  |   |   |   |   |
| 34                | มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล   |                  |   |   |   |   |
| 35                | มีการใช้วิธีการกำกับติดตาม การควบคุมการปฏิบัติงาน  |                  |   |   |   |   |
| 36                | มีการส่งเสริมการเพิ่มสมรรถภาพผู้ได้บังคับบัญชา   |                  |   |   |   |   |
| 37                | มีความสามารถวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด          |                  |   |   |   |   |
| 38                | มีความสามารถในการใช้เทคนิคเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ |                  |   |   |   |   |
| 39                | มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีในการจัดงานสารบรรณ                                    |                  |   |   |   |   |
| 40                | มีความสามารถในการการสร้างขวัญและกำลังใจ  |                  |   |   |   |   |
| 41                | มีความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงาน                                  |                  |   |   |   |   |
| 42                | มีความสามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยี ในการจัดงานการเงิน การบัญชีและพัสดุ                  |                  |   |   |   |   |
| 43                | มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในองค์กรการประชุม การประเมินผลงาน และสรุปรายงานผล          |                  |   |   |   |   |
| 44                | มีความสามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ                            |                  |   |   |   |   |
| 45                | มีความสามารถในการสั่งการชัดเจน เข้าใจง่ายและถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล          |                  |   |   |   |   |

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดระบุความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของท่าน

#### 1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

1.1 ความคิดเห็น.....

.....  
.....

1.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....  
.....

#### 2. ทักษะด้านมนุษย

2.1 ความคิดเห็น.....

.....  
.....

2.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....  
.....

#### 3. ทักษะด้านเทคนิค

3.1 ความคิดเห็น.....

.....  
.....

3.2 ข้อเสนอแนะ.....

.....  
.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

### ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

| ข้อที่    | T – test for Equality of Mean |                 |
|-----------|-------------------------------|-----------------|
|           | t                             | Sig. (2-tailed) |
| ข้อที่ 1  | 1.913                         | .047            |
| ข้อที่ 2  | 2.315                         | .012            |
| ข้อที่ 3  | 2.853                         | .019            |
| ข้อที่ 4  | 3.451                         | .002            |
| ข้อที่ 5  | 2.344                         | .001            |
| ข้อที่ 6  | 7.071                         | .000            |
| ข้อที่ 7  | 2.723                         | .019            |
| ข้อที่ 8  | 5.421                         | .001            |
| ข้อที่ 9  | 6.751                         | .001            |
| ข้อที่ 10 | 6.456                         | .001            |
| ข้อที่ 11 | 4.345                         | .001            |
| ข้อที่ 12 | 1.772                         | .064            |
| ข้อที่ 13 | 4.523                         | .001            |
| ข้อที่ 14 | 4.600                         | .001            |
| ข้อที่ 15 | 2.711                         | .019            |
| ข้อที่ 16 | 2.543                         | .037            |
| ข้อที่ 17 | 3.524                         | .004            |
| ข้อที่ 18 | 3.876                         | .002            |
| ข้อที่ 19 | 3.876                         | .002            |
| ข้อที่ 20 | 4.997                         | .001            |
| ข้อที่ 21 | 4.583                         | .001            |
| ข้อที่ 22 | 3.371                         | .006            |
| ข้อที่ 23 | 4.500                         | .001            |
| ข้อที่ 24 | 4.700                         | .001            |

## ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม (ต่อ)

| ข้อที่    | T - test for Equality of Mean |                 |
|-----------|-------------------------------|-----------------|
|           | t                             | Sig. (2-tailed) |
| ข้อที่ 25 | 4.951                         | .000            |
| ข้อที่ 26 | 6.765                         | .001            |
| ข้อที่ 27 | 7.071                         | .000            |
| ข้อที่ 28 | 7.243                         | .000            |
| ข้อที่ 29 | 3.386                         | .006            |
| ข้อที่ 30 | 6.971                         | .000            |
| ข้อที่ 31 | 5.287                         | .000            |
| ข้อที่ 32 | 4.804                         | .001            |
| ข้อที่ 33 | 5.284                         | .001            |
| ข้อที่ 34 | 7.071                         | .000            |
| ข้อที่ 35 | 3.576                         | .001            |
| ข้อที่ 36 | 7.098                         | .000            |
| ข้อที่ 37 | 7.012                         | .000            |
| ข้อที่ 38 | 3.286                         | .007            |
| ข้อที่ 39 | 6.945                         | .000            |
| ข้อที่ 40 | 5.198                         | .000            |
| ข้อที่ 41 | 4.876                         | .000            |
| ข้อที่ 42 | 5.284                         | .000            |
| ข้อที่ 43 | 2.711                         | .019            |
| ข้อที่ 44 | 3.365                         | .006            |
| ข้อที่ 45 | 2.446                         | .031            |

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ง

ถ้าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



## ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### RELIABILITY ANALYSIS- SCALE (ALPHA)

#### Item – Total Statistics

|     | Scale<br>Mean<br>If Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>If Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha<br>If Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------------|---|--|---|
| Q1  | 208.53                              | 162.188                                 | .392                                       | .966                                      |
| Q2  | 208.63                              | 162.240                                 | .304                                       | .967                                      |
| Q3  | 208.60                              | 158.731                                 | .557                                       | .966                                      |
| Q4  | 208.73                              | 156.616                                 | .743                                       | .965                                      |
| Q5  | 208.53                              | 163.016                                 | .231                                       | .967                                      |
| Q6  | 208.56                              | 162.736                                 | .298                                       | .967                                      |
| Q7  | 208.70                              | 160.493                                 | .367                                       | .967                                      |
| Q8  | 208.76                              | 159.357                                 | .498                                       | .966                                      |
| Q9  | 208.83                              | 155.729                                 | .777                                       | .965                                      |
| Q10 | 208.90                              | 154.093                                 | .798                                       | .965                                      |
| Q11 | 208.76                              | 157.564                                 | .565                                       | .966                                      |
| Q12 | 208.90                              | 155.610                                 | .780                                       | .965                                      |
| Q13 | 208.56                              | 159.978                                 | .588                                       | .966                                      |
| Q14 | 208.70                              | 156.700                                 | .758                                       | .965                                      |
| Q15 | 208.73                              | 154.616                                 | .798                                       | .965                                      |
| Q16 | 208.90                              | 154.300                                 | .707                                       | .965                                      |
| Q17 | 208.63                              | 158.102                                 | .584                                       | .966                                      |
| Q18 | 208.73                              | 157.788                                 | .643                                       | .965                                      |
| Q19 | 208.66                              | 156.436                                 | .811                                       | .965                                      |

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS- SCALE (ALPHA)

Item – Total Statistics

|     | Scale<br>Mean<br>If Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>If Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha<br>If Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------------|---|--|---|
| Q20 | 208.73                              | 155.926                                 | .802                                       | .965                                      |
| Q21 | 208.53                              | 161.429                                 | .479                                       | .966                                      |
| Q22 | 208.70                              | 156.700                                 | .758                                       | .965                                      |
| Q23 | 208.66                              | 159.747                                 | .511                                       | .966                                      |
| Q24 | 208.66                              | 157.885                                 | .679                                       | .965                                      |
| Q25 | 208.63                              | 158.998                                 | .606                                       | .966                                      |
| Q26 | 208.53                              | 161.292                                 | .495                                       | .966                                      |
| Q27 | 208.53                              | 160.947                                 | .535                                       | .966                                      |
| Q28 | 208.63                              | 160.240                                 | .490                                       | .966                                      |
| Q29 | 208.50                              | 160.948                                 | .610                                       | .966                                      |
| Q30 | 208.70                              | 158.148                                 | .631                                       | .966                                      |
| Q31 | 208.60                              | 160.386                                 | .506                                       | .966                                      |
| Q32 | 208.63                              | 158.516                                 | .652                                       | .965                                      |
| Q33 | 208.53                              | 159.843                                 | .663                                       | .966                                      |
| Q34 | 208.70                              | 157.527                                 | .685                                       | .965                                      |
| Q35 | 208.63                              | 158.102                                 | .691                                       | .965                                      |
| Q36 | 208.66                              | 156.988                                 | .760                                       | .965                                      |
| Q37 | 208.60                              | 159.420                                 | .601                                       | .966                                      |
| Q38 | 208.63                              | 159.343                                 | .574                                       | .966                                      |

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS- SCALE (ALPHA)

Item – Total Statistics

|     | Scale<br>Mean<br>If Item<br>Deleted | Scale<br>Variance<br>If Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-<br>Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha<br>If Item<br>Deleted |
|-----|-------------------------------------|---|--|---|
| Q39 | 208.60                              | 158.179                                 | .725                                       | .965                                      |
| Q40 | 208.63                              | 157.550                                 | .743                                       | .965                                      |
| Q41 | 208.56                              | 160.185                                 | .566                                       | .966                                      |
| Q42 | 208.66                              | 156.781                                 | .779                                       | .779                                      |
| Q43 | 208.60                              | 159.006                                 | .642                                       | .965                                      |
| Q44 | 208.56                              | 159.702                                 | .617                                       | .966                                      |
| Q45 | 208.73                              | 156.892                                 | .719                                       | .965                                      |

Reliability Coefficients

N of Item = 45    Alpha = .9668

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

|                      |   |
|----------------------|---|
| ชื่อ                 | นางเพชรสิรินทร คำพิลา   |
| วัน/เดือน/ปี เกิด    | วันที่ 14 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2528  |
| สถานที่เกิด          | อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น   |
| ที่อยู่ปัจจุบัน      | บ้านเลขที่ 308 หมู่ที่ 1 ตำบลหนองเม็ก อำเภอหนองสองห้อง<br>จังหวัดขอนแก่น  |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | ครู ค.ศ.1   |
| สถานที่ทำงาน         | โรงเรียนบ้านศุกชัย อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น  |
| ประวัติการศึกษา      | พ.ศ. 2547 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเบญจมมิตรวิทยา<br>อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น<br>พ.ศ. 2551 วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาเทคโนโลยีการอาหาร<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น<br>พ.ศ. 2552 ประกาศนียบัตรบัณฑิต วิชาชีพครู<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพฯ<br>พ.ศ. 2558 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ |