

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

สารนิพนธ์
ของ
สุภาพร รัตน์น้อย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2552

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

สารนิพนธ์
ของ
สุภาพร รัตน์น้อย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2552
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

บทคัดย่อ
ของ
สุภาพร รัตน์น้อย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2552

สุภาพร รัตน์น้อย. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศ แสงศักดิ์.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้หาคุณภาพเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงตรง (IOC) และหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการบริหารงาน ทั้งฉบับเท่ากับ .96 และค่าความเชื่อมั่นด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

3. ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r=.853$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE RELATIONSHIPS BETWEEN ADMINISTRATIVE SKILLS AND
SCHOOL-BASED MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPAL UNDER
THE OFFICE OF SAMUT PRAKAN EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

AN ABSTRACT
BY
SUPAPORN RATTNOY

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 2009

Supaporn Rattnoy. (2009). *The Relationships Between Administrative Skills and School-based Management of School Principal under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assoc. Prof. Dr. Thasana Swaengsakdi.

The purposes of this research were to: study the levels of administrative skills and school-based management; and study the relationships between the administrative skills and the school-based management of school principals under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2. The sample consisted of 92 school administrators, deputy school administrators, and subject group heads in the level 3-4 public schools under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2. A 5-level rating scale questionnaire was used to collect data. Its reliability was conducted through Index of Item-Objective Congruence (IOC) and Cronbach's alpha coefficient: the administrative skills and the school-based management skills had the reliability of .96 and .98 respectively. The statistics used for the data analyses included percentage, mean, standard deviation and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results of the research were as follows.

1. The administrative skills of the school principals under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2 as a whole was at the high level. When considered individual aspects of the administrative skills, they were at the high level, listed in descending order of means as follows: educational and instructional skills, human skills, cognitive skills, conceptual skills, and technical skills.

2. The school-based management of the school principals under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2 as a whole was at the high level. When considered individual aspects of the school-based management, they were at the high level, listed in descending order of means as follows: academic, budget, general administration and personnel.

3. The administrative skills and the school-based management skills of the school principals under the Office of Samut Prakan Educational Service Area 2 had a high level of relationship ($r=.853$) at .01 level of significance.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ของ
สุภาพร รัตน์น้อย ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.นิตย์ โรจน์รัตนวาณิชย์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์)
วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2552

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างยิ่ง จาก รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำงานสารนิพนธ์ฉบับนี้ทุกขั้นตอน ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัย และรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัย อีกทั้งท่านยังเป็นแบบฉบับของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับลูกศิษย์และงานด้านวิชาการอย่างไม่เหน็ดเหนื่อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และรองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขให้งานสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ ดร.นิตย์ รัตนรัตนวาณิชย์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์จนทำให้ผลงานครั้งนี้สำเร็จและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลพร วรจิตตานนท์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์พาสนา ชลบุรีพันธ์ อาจารย์กัมปนาท วัชรธนาคม และอาจารย์หัสยา โภทขรรัก ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เสนอแนะ ปรับปรุง แก้ไข แบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกับงานวิจัย จนสำเร็จเรียบร้อยไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนเปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 และในโรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์ในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ทุกท่านที่อำนวยความสะดวกและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้กำลังใจที่ดีตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย ประโยชน์และคุณค่าทั้งปวง อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณความดีแต่คุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลาย บุพการีผู้สร้างชีวิตเป็นแบบอย่างและแนวทางการดำรงชีวิตอันทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย

สุภาพร รัตน์น้อย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ขอบเขตเนื้อหา.....	6
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
สมมติฐานในการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
สำนักงานเขตพื้นที่การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.....	14
หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน.....	20
ความหมายของทักษะการบริหารงาน.....	21
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน.....	22
ทักษะการบริหารงาน.....	30
ทักษะทางความรู้ความคิด.....	30
ทักษะทางเทคนิค.....	31
ทักษะทางการศึกษาและการสอน.....	32
ทักษะทางมนุษย์.....	34
ทักษะทางความคิดรวบยอด.....	35
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	37
ความเป็นมาและความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	37
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน.....	45
ด้านวิชาการ.....	45
ด้านงบประมาณ.....	46
ด้านการบริหารงานบุคคล.....	47
ด้านการบริหารทั่วไป.....	49
ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
สรุปผลการวิจัย.....	91
การอภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	101

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	103
ภาคผนวก.....	110
ภาคผนวก ก	111
ภาคผนวก ข	122
ภาคผนวก ค	124
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	143

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการบริหารงาน.....	66
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.....	67
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความรู้ความคิดโดยรวมและรายข้อ.....	68
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางเทคนิคโดยรวมและรายข้อ.....	70
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวมและรายข้อ.....	72
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางมนุษยโดยรวมและรายข้อ.....	74
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอดโดยรวมและรายข้อ.....	76
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.....	78
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านวิชาการ โดยรวมและรายข้อ.....	79
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านงบประมาณ โดยรวมและรายข้อ.....	81

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อ.....	83
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายข้อ.....	85
14 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มุทพรปราการ เขต 2.....	87

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	11
2 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	18
3 ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์การ.....	25
4 ทักษะ 5 ด้านในการบริหารสถานศึกษาของเดรค และโรว์.....	29

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของไทย โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน และเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากหลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคน ทุกฝ่าย (Education for All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ยอมรับของสังคม (สมชาย ทวีทรัพย์. 2550: 88) ซึ่งในวงการศึกษาในปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดทางการบริหารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อพร้อมรับกระแสโลกาภิวัตน์หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่นับวันยิ่งทวีขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษานับตั้งแต่ได้มีการปฏิรูปการศึกษาเป็นต้นมานั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจไปยังผู้ปฏิบัติ เป็นการพัฒนาแบบองค์รวมเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ (สุตารัตน์ สารสว่าง. 2549: 9)

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบตรวจสอบได้ โดยได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาอันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการจากแบบเดิมที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเฉพาะมาตรา 39 กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพ และประสิทธิภาพต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 1) ซึ่งในการแถลงนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 โดยมีนโยบายสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาจะเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและท้องถิ่น ซึ่งจากนโยบายและมาตรการดังกล่าวจึงนำไปสู่การกำหนดกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดรูปแบบการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการแบ่งอำนาจให้มีผู้ปฏิบัติราชการแทน ซึ่งนำไปสู่การเป็นสถานศึกษานิติบุคคล หรือโรงเรียน นิติบุคคล ที่มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด และการมอบอำนาจของเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์ให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัวสามารถบริหารจัดการศึกษา ได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน. 2550: 2-4)

การที่จะให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวประสบความสำเร็จ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้นำแนวคิดด้านการบริหารและจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) โดยเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ เนื่องจากการบริหารตามแนวคิดนี้เป็นการยกอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาไปจากส่วนกลางและจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยัง โรงเรียนโดยตรง โดยการมอบอำนาจไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาและสถานศึกษาโดยกำหนดให้ มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนภารกิจของ สถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป นอกจากนี้ให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง มีอำนาจในการตัดสินใจ จัดการศึกษา ให้ตอบสนองสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งเป็นรูปแบบที่ยึดโรงเรียนเป็น ศูนย์กลางในการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 13-14)

ในการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามแนวปฏิรูประบบ บริหารการศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ SBM) หรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ โรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน ด้านวิชาการ ด้านการเงินหรืองบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (อุทัย บุญประเสริฐ. 2546: 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้กลายเป็นกระแสสำคัญ ในการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศ เขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ ในหลายๆ มลรัฐของประเทศ สหรัฐอเมริกา ได้นำรูปแบบการบริหารดังกล่าวมาใช้เพื่อที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เด่นชัด ในการจัดการศึกษา มีการเพิ่มอำนาจให้กับบุคลากรในโรงเรียนในการที่จะปรับปรุงและพัฒนาใน ส่วนที่ตนเองเห็นว่าส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในเรื่องของ ประสิทธิภาพของโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่า การปรับปรุงโรงเรียนต้องเกิดจากความคิดของโรงเรียน

ในการที่จะทำให้เกิดขึ้นและขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จากข้อมูล คศ.1995 มีการประมาณกันว่าการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับโรงเรียนในประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีจำนวนไม่น้อย ในไอร์แลนด์และนิวซีแลนด์มีมากกว่า 70% ในสวีเดนประมาณ 48% ในออสเตรีย เดนมาร์ก ฟินแลนด์และโปรตุเกส มีประมาณ 38-41% ส่วนในสหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส เยอรมนี นอร์เวย์ เบลเยียม และสเปน มีประมาณ 25-33% แสดงให้เห็นว่ามีการนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้กัน อย่างแพร่หลาย จึงน่าจะเป็นข้อสมมติฐานที่ดีว่า การบริหารโดยรูปแบบดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาที่มีความเหมาะสมในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และ เฉลิมชัย หาญกล้า. 2546: 19) โดยในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจที่เป็นกลไก สำคัญที่ทำให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานและสามารถ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน. 2550: 23)

จากการดำเนินการตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อมุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA)บุคคลที่มีความสำคัญ อย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา คือ ผู้บริหารโรงเรียน เพราะต้องเป็นผู้นำและประสาน ความร่วมมือจากทุกฝ่าย (สุพล วังสินธ์. 2545: 29) ซึ่งผู้บริหารการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีการกิจหลักที่เป็นงานประจำและการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อจะนำองค์การทางการศึกษา ไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยที่ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการศึกษาในระดับใดจะมีพันธกิจ เช่นไรยังจำเป็นที่จะต้องเน้นการบริหารวิชาการเป็นหลัก การบริหารงบประมาณเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความโปร่งใสที่สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ การบริหารบุคคลที่สามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักธรรมาภิบาล มีความยุติธรรมในการสรรหาธำรงรักษาคูคลากร ให้คงอยู่และพัฒนาองค์การทางการศึกษาให้เจริญเติบโตและอยู่รอดได้ รวมทั้งการบริหารทั่วไป ที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ให้ประสานสัมพันธ์กับประชาชนสังคม และองค์การภาครัฐ องค์การเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องบริหาร ยุทธศาสตร์ที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้การบริหารการศึกษายุคปฏิรูปประสบความสำเร็จ (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. 2549: 79) นอกจากนี้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ทำให้โลกไร้พรมแดนผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล มีสภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจ ตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่าย เพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจึงจะสามารถทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ได้ (บัญญัติ อึ้งสกุล. 2545: 22) และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล

กล้าเสี่ยง เพื่อความเจริญและเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยความฉับไว กระตือรือร้นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไกลนำหน้าอยู่ตลอดเวลา บุคคลเหล่านี้จะเป็นคนที่มี ความคิดก้าวหน้า ทันเวลา ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลกในยุคปัจจุบัน รู้จักกำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับคณะครู อาจารย์ และนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้สำเร็จ (วันทนา เมืองจันทร์. 2543: 10) ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน การดำเนินงานขององค์การจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ จึงจะนำพา องค์การสามารถอยู่รอดปลอดภัย เพราะในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงาน จึงขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้ อย่างเหมาะสมและสอดคล้องด้วยกับสถานการณ์ รวมไปถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร การพัฒนา และเพิ่มทักษะด้านการจัดการให้เป็นระบบที่ทันสมัยกับโลกปัจจุบัน (ทัศนา แสงศักดิ์. 2549: 48) และที่สำคัญคือผู้บริหารหรือผู้นำนั้นเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ หลายประการ เช่น ทักษะความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ของ ผู้บริหาร (บัญชา อึ้งสกุล. 2545: 23) เนื่องจากการบริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน การดำเนินงานขององค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นกุญแจสำคัญในการ ดำเนินงานขององค์การ แม้ว่าในความเป็นจริงแล้วผู้ปฏิบัติเป็นกำลังหลักในการดำเนินงานก็ตาม แต่หากองค์การขาดผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารงานแล้วองค์การ ก็ขาดแกนยึดเหนี่ยวและขาดพลังขับเคลื่อนที่สำคัญไป ทำให้องค์การเกิดความอ่อนแอและนำไปสู่ การล่มสลายได้ในที่สุด (สมาน อัครภูมิ. 2549: คำนำ)

ในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นที่แน่นอนว่าผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะในการบริหารงานในการที่จะขอ ความร่วมมือจากทุกฝ่าย นั้นย่อมหมายถึงผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน และต้องมีทักษะ ในการบริหารงาน (รัตน อัทธภูมิสุวรรณ. 2542: 29) ในการบริหารงานทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักจะ ประสบปัญหาต่างๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของ ผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร องค์การทางธุรกิจ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ทักษะคือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด แต่สถานศึกษาเป็น องค์การทางการศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างจากองค์การธุรกิจ ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ประการ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะ ทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยและทักษะทางความคิดรวบยอด (จันทร์ธานี สงวนนาม. 2545: 17-20) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้

ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วยทักษะ (skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไร อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นทักษะในการบริหาร จึงเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539: 1-6) ซึ่งเดรกและโรว์ (Drake & Row) เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และ ทักษะทางความรู้ความคิด (Drake; & Row. 1986: 29-30)

จะเห็นได้ว่าในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ครอบคลุมการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารงานเพราะทักษะในการบริหารงานมีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 32) นอกจากทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความชำนาญในทักษะด้านอื่น ๆ อีก โดยเฉพาะทักษะทางการศึกษาและการสอน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะทางความรู้ความคิดเสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนาทักษะด้านอื่นได้ (เกศนา พันทาเดช. 2543: 58)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ 107 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นสถานศึกษาของรัฐ 81 แห่ง และสถานศึกษาของเอกชน 26 แห่ง ซึ่งโรงเรียนที่เป็นสถานศึกษาของรัฐนั้นได้แบ่งเป็น โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 ช่วงชั้นที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 3-4 ซึ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษาแต่ละช่วงชั้นนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้ดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา และใช้รูปแบบการบริหารและจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) โดยได้พัฒนาผู้บริหาร/รองผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ให้มีความรู้และได้รับการรับรองจากการนิเทศติดตามของหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งยังได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหารงานให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอยู่เสมอ เพื่อที่จะให้สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เพื่อเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนา และส่งเสริมทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้มีทักษะในการบริหารงานมากยิ่งขึ้นและเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะเพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อการบริหารงานสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จากโรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน จำนวนประชากร 114 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 92 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครืจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการเทียบสัดส่วน ได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 65 คน จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ
 - 1.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
 - 1.2 ทักษะทางเทคนิค
 - 1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 1.4 ทักษะทางมนุษย์
 - 1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน คือ
 - 2.1 ด้านวิชาการ
 - 2.2 ด้านงบประมาณ
 - 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. **ทักษะการบริหารงาน** หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้ใช้ความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาในครั้งนี้ได้จำแนกทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 **ทักษะทางความรู้ความคิด** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 **ทักษะทางเทคนิค** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เทคนิค วิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

1.3 **ทักษะทางการศึกษาและการสอน** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการเป็นผู้นำทางการศึกษาทางด้านการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการ มีความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอน นิเทศการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลง ทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะและสามารถแนะนำ ให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

1.4 **ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความจริงใจ ให้ความสำคัญกับคนทุกคน มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.5 **ทักษะทางความคิดรวบยอด** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการมองเห็นภาพรวมในองค์กร เข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงาน ในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสามารถ คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปให้โรงเรียน ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้ความสำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนร่วมตัดสินใจ รับผิดชอบ วางแผน ติดตามผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โดยมีอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ มีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

2.1 ด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินการด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัด กระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเรียน การสอน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน รวมทั้งให้สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

2.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการงบประมาณและทรัพยากรได้อย่างคล่องตัว กำหนดการใช้จ่ายได้เองโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานผล โดยคำนึงถึงการเกิดประโยชน์ต่อ ผู้เรียนและการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วย ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ ที่เกี่ยวกับ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรม และจริยธรรม รวมทั้งการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานสนับสนุนงานอื่นๆ ใน สถานศึกษา จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน ของหน่วยงานต้นสังกัด มีการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัด การศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน โดยตำแหน่งในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551

4. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการใน 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระ การเรียนรู้วิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ

กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในโรงเรียนรัฐบาล ที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 หมายถึง หน่วยงานบริหาร การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอบางบ่อ อำเภอบางพลี และอำเภอ บางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในครั้งนี้ จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่ง คือ ทักษะการบริหารงาน (ฌรณค์ แยมประดิษฐ์. 2541: 18) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นต้องมี ความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้นๆ ด้วยทักษะ (skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำ อะไร อย่างใดอย่างหนึ่งดังนั้นทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการ บริหาร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะ 5 ประการ ซึ่งเดรกและโรว์ (Drake; & Row) เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบ ยอด (Drake; & Row. 1986: 29-30) ซึ่งจากแนวคิดของ เดรกและโรว์ ว่าทักษะการบริหารงานที่ จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา คือทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการ ศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ผู้วิจัยจึงได้เลือกเป็นตัวแปร ด้านทักษะการบริหารงาน

ส่วนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นั้น ผู้วิจัย ได้นำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลัง และมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) การมีส่วนร่วม (Participation) การกระจายอำนาจ (Decentralization) และความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) ซึ่งในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาให้สถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงาน บุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 1) ดังนั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือการบริหารงานสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ผู้วิจัยจึงได้เลือกเป็น

ตัวแปรด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ซึ่งในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำและเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นที่น่าพอใจว่าผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะในการบริหารงานในการที่จะขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย นั้นย่อมหมายถึงผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน และต้องมีทักษะในการบริหารงาน นอกจากนี้จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ทักษะการบริหารงานมีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการที่จะบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 32) นอกจากนี้ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความชำนาญในทักษะด้านอื่น ๆ อีก โดยเฉพาะ ทักษะทางการศึกษาและการสอน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะทางความรู้ความคิดเสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนาทักษะด้านอื่นได้ (เกศนา พันทาเดช. 2543: 58) และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงแสดงว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการ (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 129)

จากแนวความคิดและความสัมพันธ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ซึ่งสามารถเขียนกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ คือ ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร แนวคิดของนักการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอในประเด็น ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 2.3 ทักษะการบริหารงาน
 - 2.3.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
 - 2.3.2 ทักษะทางเทคนิค
 - 2.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 2.3.4 ทักษะทางมนุษย์
 - 2.3.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด
3. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.1 ความหมายเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.2 ความเป็นมา แนวคิด หลักการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน
 - 3.3.1 ด้านวิชาการ
 - 3.3.2 ด้านงบประมาณ
 - 3.3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.3.4 ด้านการบริหารทั่วไป
4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. 2551: 1-8) เกิดขึ้นจากการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นหน่วยบริหารและจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา สำหรับจังหวัดสมุทรปราการ มี 2 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดง อำเภอพระสมุทรเจดีย์ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ประกอบด้วย อำเภอบางพลี อำเภอบางบ่อ และอำเภอบางเสาธง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 1/3 หมู่ที่ 8 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 หมายเลขโทรศัพท์ 02-330-0141-4 โทรสาร 02-330-0141-4 ต่อ 11,18 Website:<http://www.spn2.obec.go.th/> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ 107 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นสถานศึกษาของรัฐ 81 แห่ง และสถานศึกษาของเอกชน 26 แห่ง มีบุคลากรทางการศึกษา 76 คน ครูในสังกัดของรัฐจำนวน 1,653 คน ครูเอกชน 892 คน รวมครูทั้งสิ้น 2,545 คน นักเรียนในโรงเรียนรัฐบาล จำนวน 50,285 คน นักเรียนในโรงเรียนเอกชน 14,398 คน รวมนักเรียนทั้งสิ้น 64,683 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนด คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีที่กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางแก่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลปัจจุบัน จัดทำผลผลิตจำนวน 5 ผลผลิต ได้แก่ ผู้จบการศึกษา ก่อนประถมศึกษา ผู้จบการศึกษาภาคบังคับ ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย เด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษา

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและมีคุณภาพตามมาตรฐาน

พันธกิจ

ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนรู้ การเรียนการสอน เร่งปฏิรูปการศึกษาขับเคลื่อนการกระจายอำนาจ สร้างคุณภาพ การศึกษาสู่มาตรฐานสากล

เป้าหมาย

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 และสถานศึกษามีความเข้มแข็ง
3. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 คุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

1. ร้อยละของโรงเรียนจัดกิจกรรมคุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

2. ร้อยละของโรงเรียนที่นำคุณธรรมที่ค้ำจุนเชื่อมโยงสู่การเรียนรู้ การเรียนการสอน อย่างน้อย

4 กลุ่มสาระ

3. ร้อยละของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์การพิจารณาโรงเรียนคุณธรรม

ต้นแบบและโรงเรียนวิถีพุทธต้นแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึง

1. ร้อยละของข้อมูลพื้นฐานที่ถูกต้อง อ้างอิงได้ เพื่อกำหนดพื้นที่จุดบอดที่มีอัตรา

การเรียนรู้ต่ำและสาเหตุการไม่เข้าเรียน

2. จำนวนนักเรียนต่อพื้นที่จุดบอด รูปแบบ/กระบวนการให้บริการทางการศึกษา

3. ร้อยละเพิ่มขึ้นของนักเรียนการศึกษาภาคบังคับ

4. ร้อยละของนักเรียนชั้น ม.3 ได้เรียนต่อระดับ ม.ปลาย

5. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของเด็กด้อยโอกาส/เด็กพิการได้รับการศึกษา

6. ร้อยละของเด็กตกหล่นและนักเรียนออกกลางคันที่ได้รับการบริการการศึกษา

7. รูปแบบการให้บริการจัดการศึกษากับเด็กตกหล่น และนักเรียนออกกลางคัน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

1. ร้อยละของนักเรียนช่วงชั้นที่ 1 และ 2 อ่านหนังสือคล่องและเขียนหนังสือคล่อง

ตามมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

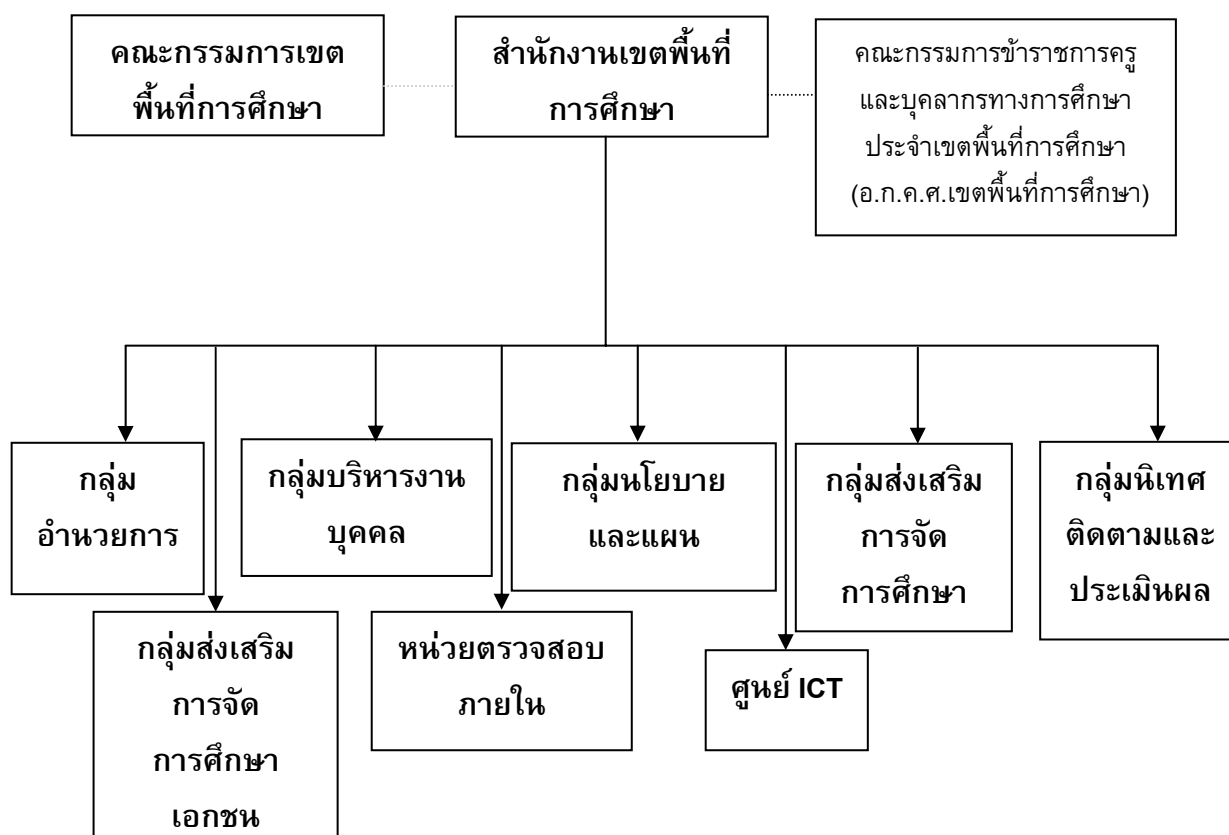
2. ร้อยละของผู้ที่มีข้อบกพร่องในการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาตามศักยภาพตามมาตรฐาน
 3. ร้อยละของนักเรียนช่วงชั้นที่ 1 และ 2 มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระคณิตศาสตร์และภาษาไทยเพิ่มขึ้น
 4. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการทดสอบวิชาหลักผ่านเกณฑ์ (NT) ช่วงชั้นที่ 3 และ 4
 5. ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาหลักของนักเรียนในโครงการพัฒนาคุณภาพพิเศษและจำนวนนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (NT)
 6. จำนวนกลุ่มสาระที่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของครูตามเนื้อหากลุ่มสาระและการจัดการเรียนการสอนเกินร้อยละ 80 ของจำนวนครูทุกคน
 7. ร้อยละของครูในกลุ่มสาระที่มีฐานข้อมูลได้พัฒนาสมรรถนะได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
 8. ร้อยละของนักเรียนเรียนร่วมที่ผ่านเกณฑ์ที่ระบุไว้ในแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล
 9. จำนวนนักเรียนเรียนร่วมต่ออำเภอในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
 10. ร้อยละของโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับดี โดยไม่มีระดับปรับปรุงและไม่มีระดับผลการประเมินลดลง
 11. ร้อยละของโรงเรียนขนาดเล็กที่พัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน
 12. ร้อยละของครูที่ได้รับการรับรองผลการประเมินผ่านหลังการอบรมจากการพัฒนาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 4 กระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
1. ร้อยละของสถานศึกษาประเภทที่ 1 มีระบบแสดงผลการประกันคุณภาพภายในระดับดีและดีมากทุกมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. อัตราส่วนของโรงเรียนประเภทที่ 1 ที่เข้าร่วมเครือข่ายประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐานต่อจำนวนเครือข่ายภายในและระหว่างจังหวัด
 3. ร้อยละของผู้บริหาร/รองผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ ได้รับรองจากการนิเทศติดตามของหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 4. สำนักงานเขตพื้นที่สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีการจัดทำ SAR
 5. ร้อยละของสถานศึกษาประเภทที่ 2 ได้รับการพัฒนาเข้าเกณฑ์ความพร้อม
 6. ร้อยละของโรงเรียนประเภท 2 ที่ดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบของกลุ่มเครือข่ายเพื่อเตรียมความพร้อมการกระจายอำนาจ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่น ในการจัดการศึกษา

1. จำนวนความร่วมมือขององค์กรบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีเป้าหมายพัฒนาคุณภาพ
 2. สัดส่วนของเรื่องที่พิจารณาอนุมัติ/เพื่อทราบ/จำนวนครั้งที่ประชุมของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 3. จำนวนกิจกรรมที่มีการอนุมัติและดำเนินงานจากสถานนักเรียน องค์การนักเรียน
 4. จำนวนกิจกรรมเฉลี่ยที่มีการอนุมัติและดำเนินงานจากคณะกรรมการนักเรียน
- ในสถานศึกษา
5. ร้อยละของผู้ปกครองดำเนินกิจกรรมเครือข่ายตามระบบพัฒนาความประพฤตินักเรียน
- โครงสร้างขอบข่ายและภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้สอดคล้องกับภารกิจหลักและรองรับการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ มีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่นและพร้อมต่อการปรับเปลี่ยน มุ่งสู่สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจ ความคุ้มค่า ลดขั้นตอนการบริหาร เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการคำนึงถึงระดับ ประเภท ปริมาณและคุณภาพของสถานศึกษา ผู้รับบริการและความเหมาะสมด้านอื่น และกฎกระทรวงดังกล่าวได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีส่วนราชการเบื้องต้น 5 กลุ่ม และหากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใดมีปริมาณงานมากตามเกณฑ์ที่กำหนด ให้มีกลุ่ม ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากลุ่มเพิ่มเติมได้ ซึ่งเป็นภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปฏิบัติ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 7)

โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. หน้า 7.

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ระบุไว้ในมาตรา 37 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 22) เพื่อเน้นวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาและประสานส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรมตามที่กฎหมายกำหนด การบริหารจัดการด้านการศึกษามุ่งให้เกิดความคล่องตัวแก้ปัญหาให้ตรงจุด ตรงกับความต้องการให้ทันทั่วทั้งเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 2-3) บริหารโดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำกับโดยคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่ในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานส่งเสริมมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ซึ่งมีกลุ่มงานต่าง ๆ เป็นผู้สนับสนุนการทำงาน กระจายอำนาจหน้าที่ และบทบาทการดำเนินการ ให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 11-12) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. การจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานใน เขตพื้นที่การศึกษา การแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากหน่วยงานข้างต้นทราบและ กำกับ ตรวจสอบและ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน การจัดการและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน
9. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
11. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
12. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย
13. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 หมายถึง หน่วยงานบริหาร การศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอบางบ่อ อำเภอบางพลี และอำเภอ บางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยอาศัย หน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542: 3) ผู้บริหาร ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากร ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จากพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การบริหารโรงเรียนมีความ สลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพ ดังกล่าวจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหาร เป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงแต่ว่ามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงาน แต่อย่างใด ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้นๆ มี ประสิทธิภาพ ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดัน กิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญ ในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543: 19-20) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตาม จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วยทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงานอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหาร และในการบริหาร สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหารงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539: 2) เพราะทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ออกมาในรูป ของการกระทำ และสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหาร การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือ ทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย (สุชาติพิทย์ รุทธฤทธิ. 2546: 30) อีกทั้งทักษะยังเป็นความสามารถ ของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำเอาความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ มาปฏิบัติ ต่อการดำเนินงานในองค์กรได้อย่างชำนาญและมีประสิทธิภาพ (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 27)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะเป็นความสามารถเฉพาะ ความชำนาญ เชี่ยวชาญ ของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ

2.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายของ "ทักษะ" และ "ทักษะการบริหาร" ไว้ดังนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2539: 1) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือ ความเชี่ยวชาญหรือความเชี่ยวชาญในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมบัติ โขษิตวานิช (2542: 29) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของ บุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมา ทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

เกศนา พันทาเดช (2543: 28) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ ความสามารถในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมีความชำนาญและมีความเชี่ยวชาญ ในการกระทำ

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 35) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของ บุคคลในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเชี่ยวชาญหรือชำนาญในสิ่งนั้น

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547: 52) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมีความชำนาญ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง โดยเป็นรูปของการกระทำและเป็นที่ยอมรับของทุกคน

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 28) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างชำนาญและเชี่ยวชาญในสิ่งนั้นๆ เป็นที่ ยอมรับเชื่อถือของบุคคลอื่น

แคทซ์ (Katz. 1974: 91) ได้ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

สรุปว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ และเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ส่วนคำว่า "การบริหาร (Administration)" ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2535: 21) และธเนศ ขำเกิด (2535: 27) ให้ความหมายของ การบริหารไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน

สุริย์ สุเมธินฤมิตร (2538: 6) ให้ความหมายว่า การบริหารคือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารัตนะ (2542: 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

เกศนา พันทาเดช (2543: 29) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์หรือเป็นกระบวนการในการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ นั้นมาจากบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันจัดทำขึ้น

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 35) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546: 29) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ขององค์การเพื่อการบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2547: 1) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

หวน พินธุพันธ์ (2548: 2) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 28) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่างๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

ไพเซย์ (Paisey. 1992: 3) กล่าวว่า การบริหารเป็นสิ่งที่มิอยู่ในทุกหน่วยงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาเกี่ยวกับ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ความรู้และวิธีการต่างๆ ในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น สรุปได้ว่า “ทักษะการบริหาร” ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้ใช้ความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

ความสำเร็จในการบริหารงานหน่วยงาน หรือองค์การ หรือสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้จากความสำเร็จและประสิทธิผลของหน่วยงานหรือองค์การหรือสถานศึกษานั้น และความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถวัดได้จากประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียน องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่ง ได้แก่ ทักษะการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มาดำเนินการจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทักษะการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงไม่ได้เกิดจากการมีสามัญสำนึกที่มีต่อความรับผิดชอบ

ในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น แต่เกิดจากการฝึกฝนหรือการพัฒนาในการปฏิบัติงานนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานได้มีนักวิชาการอธิบายไว้ดังนี้

แคทซ์ (Katz. 1974: 60–61) ได้กล่าวว่า ทักษะเป็นความสามารถที่พัฒนาขึ้นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาตั้งแต่กำเนิด และสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัวและทักษะการบริหารงานควรมี 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะความคิดรวบยอด และได้ให้ความหมายทักษะแต่ละด้านดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง การใช้วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติหรือการใช้เทคนิควิธี

2. ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ในองค์การได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งจะก่อผลกระทบต่อส่วนอื่นได้อย่างไร

ซิทเทอร์ลี (Sitterly. 1993: 22-23) ได้กล่าวว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารมี 3 ทักษะคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะการทำงานร่วมกับคน และทักษะความคิดรวบยอด

สมยศ นาวิการ (2538: 45-53) ให้ความหมายทางทักษะ 3 ด้านไว้ดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ เป็นความสามารถทำงานร่วมกับคนและใช้คน โดยมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจ และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางด้านความคิด เป็นความสามารถในการเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์การ โดยส่วนรวมและส่วนต่างๆ ขององค์การขึ้นอยู่ระหว่างกันอย่างไร

วินัย เกษมเศรษฐ์ (2535: 47-56) ได้กล่าวถึง ทักษะของศึกษานิเทศก์ ว่าควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการจัดหา การจัดซื้อจัดจ้าง การเงินและบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล การจัดระบบงาน

2. ทักษะในการครองตน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจคน การสร้างขวัญและกำลังใจ

3. ทักษะการศึกษา ได้แก่ ทักษะทางการสอน การวัดผล การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษา

4. ทักษะในการสร้างความคิด ได้แก่ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหา บริการ การวางแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

วิรัตน์ บัวขาว (2538: 15) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย ซึ่งความสำคัญของ ทักษะการบริหารนี้จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น มิใช่จะเป็นกันได้ง่ายๆ การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบ ผลสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และ ทักษะทางความคิด ซึ่งอาจฝึกฝนขึ้นมาได้มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือมีมาแต่กำเนิด

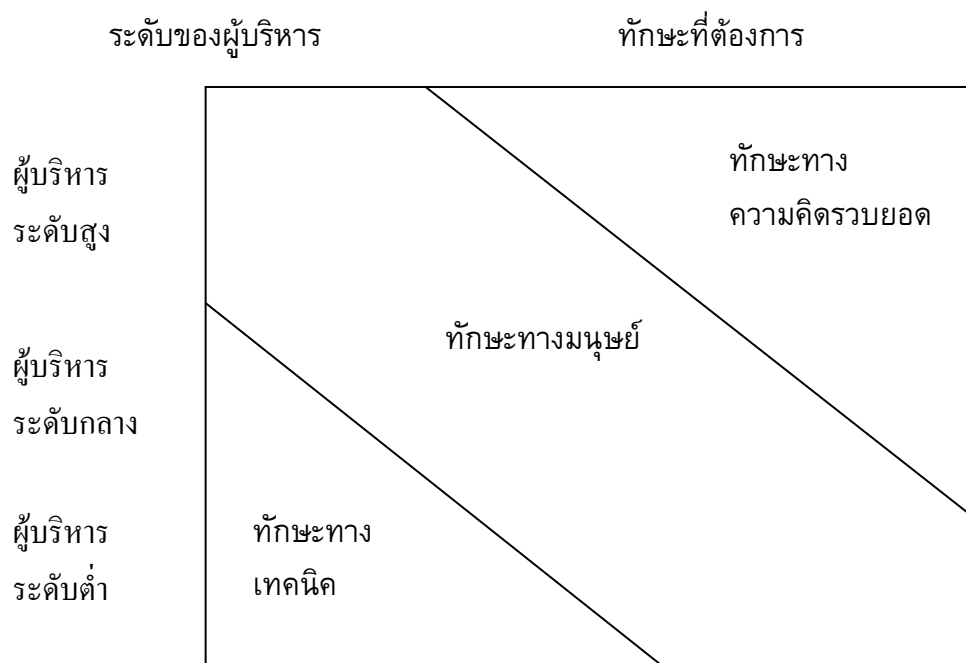
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 2-4) กล่าวถึง ความหมายของทักษะ 3 ด้าน ตามแนวคิด ของแคทซ์ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ ที่เชี่ยวชาญ และชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรมเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการกระทำกับสิ่งของ

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับ บัณฑิตบุคคล หรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือ ของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้าง และใช้แรงจูงใจ

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถที่จะประสาน สิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมเป็นความสามารถของผู้บริหาร ที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความเชื่อมโยง หรือความสัมพันธ์ ของสิ่งต่างๆ ในองค์การ

ความสำคัญของทักษะทั้ง 3 นี้ จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบ ในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะทั้ง 3 ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ ให้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ และทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานในแต่ละ ระดับขององค์การ สามารถแสดงเป็นรูปภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์กร

ที่มา : เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539: 2-3; อ้างอิงจาก Hersey; & Blandchard. 1982: 6)

นอกจากนี้ เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2539: 4; อ้างอิงจาก Hersey; & Blandchard. 1982: 5) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น มีเฉพาะ 3 ทักษะเท่านั้น อาจจะมีทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นอีกแต่จำเป็นอย่างน้อยที่สุด 3 ทักษะนี้

อีกประเด็นหนึ่ง แคทซ์ ได้ใช้คำว่า ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) มีใช้ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Skills) ดังนั้นทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์จึงไม่ใช่ทักษะที่จำเป็นตามแนวคิดของแคทซ์ แต่เป็นทักษะที่จำเป็นตามแนวคิดของแคทซ์ คือทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ อาจคล้ายกันอยู่บ้างแต่ไม่เหมือนกันทั้งหมด(เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539:4)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 20-21) ให้ความหมายของทักษะไว้ดังนี้

ทักษะในคตินิยม (Conceptual skills) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุดต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย และหากมีการเปลี่ยนแปลง

ในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบถึงส่วนอื่นๆ ดังนั้นความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้ก็คือ ต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) ในการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ทักษะนี้ศึกษาได้จากวิชาจิตวิทยาขบวนการกลุ่มและสังคมวิทยา

ทักษะทางเทคนิค (Technical skills) หมายถึงความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้จึงจะมีความจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหาร เพราะที่ไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

จันทราณี สงวนนาม (2545: 14-15) กล่าวว่า การบริหารงานโดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักจะประสบปัญหาต่างๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจสิ่งต่างๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical Skill) คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากการประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางมนุษย (Human Skill) คือ ความสามารถในการตัดสินใจทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจคน และการประยุกต์ความเป็นผู้นำในการบริหาร

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านนี้เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 10-12) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารประกอบด้วย 3 ทักษะ ที่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางการจัดการ ซึ่งเป็นทักษะในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางการจัดการ ได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผน

การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผล และติดตามผลการทำงาน

นอกจากนี้ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni 1983: 119-120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น
 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้งอาจจะเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน
 3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคล ให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ
 4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน
 5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์
 6. ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
 7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต
- คุนซ์และเวห์ริส (Koontz; & Wehrich. 1990: 6-7) ได้การศึกษาเกี่ยวกับทักษะในการจัดการ และความต้องการขององค์การ ควรมีทักษะ 4 ด้าน ทักษะ 3 ด้านแรก เป็นทักษะตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะออกเป็น 4 ด้าน คือ ทักษะทางการออกแบบ (Design Skill) เป็นทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่มีทักษะด้านการออกแบบก็จะสามารถใช้การออกแบบเพื่อแก้ไขปัญหาวิธีใดวิธีหนึ่งให้ยุติปัญหาได้
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539: 1-6) แสดงทัศนะว่าแต่เดิมเป็นที่ยอมรับกันว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ประการ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด แต่ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น

มิใช่สามทักษะนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก แต่ควรมีน้อยที่สุดสามทักษะนี้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่บริหารการเรียนการสอน หลักสูตร โปรแกรมการศึกษา การพัฒนาการสอน และการประเมินผลการสอน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะที่จำเป็น 5 ประการ ตามแนวคิดของเดรก และโรว์ ซึ่งเทลเบิร์ต แอล เดรก (Thelbert L. Drake) และวิลเลียม เอช โรว์ (William H. Roe) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไป ทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสาน สิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึง การพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลง ในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

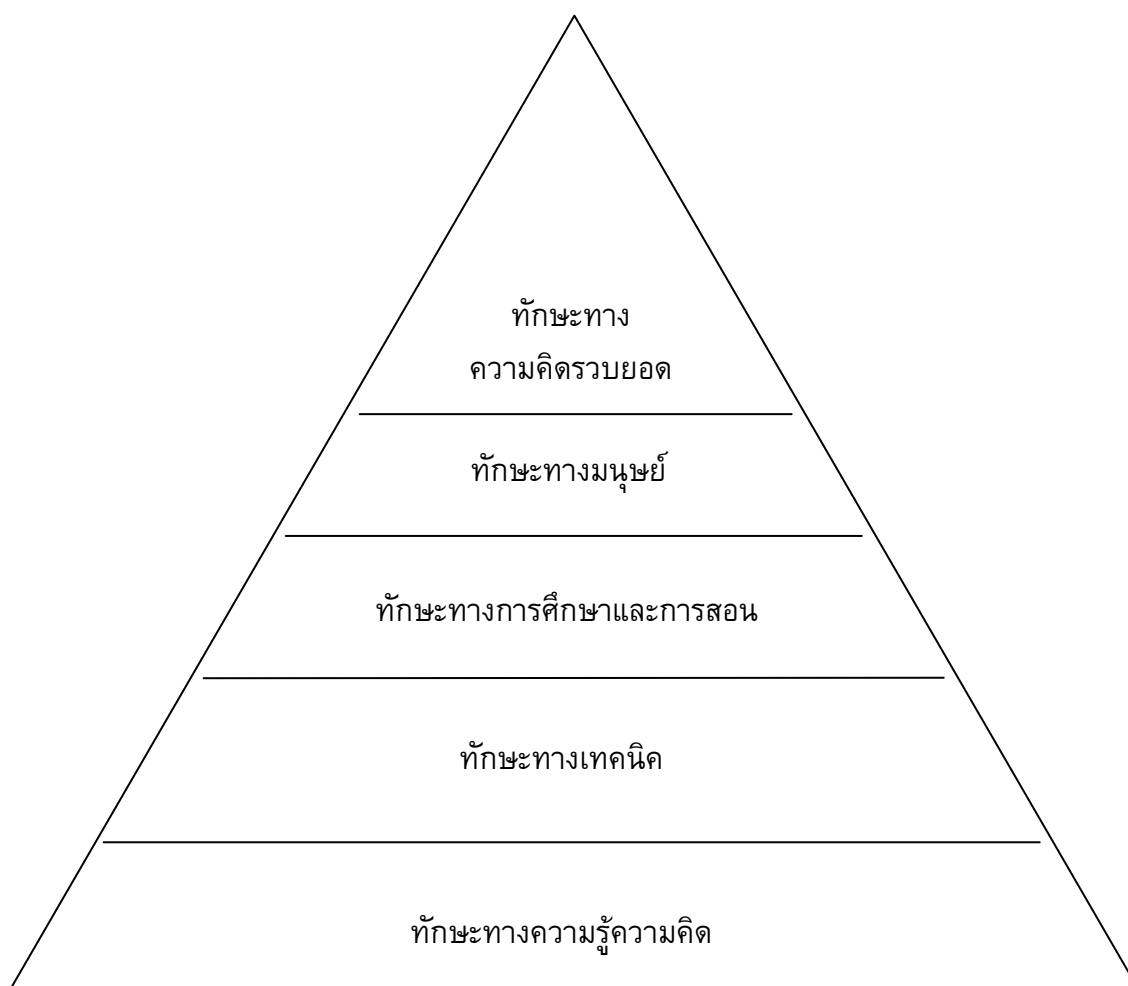
2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจก บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อ บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็น ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอน และการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

5. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์

ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake; & Roe) สามารถแสดงเป็น ภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 4 ทักษะ 5 ด้านในการบริหารสถานศึกษาของ เดเรค และโรว์

ที่มา : Drake & Roe. (1986). *The Principalsip*. P.30

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับ และทุกองค์การ เพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้นั้น ต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง แต่โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษา ซึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ การบริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียนเป็นหลัก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิดของ เดเรค และโรว์ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด

ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการเรียนการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องฝึกฝนทักษะทั้ง 5 ประการ นี้ให้เกิดความชำนาญ จึงจะบริหารงานได้ดี มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยยึด 5 ทักษะนี้ตามแนวคิดของ เดเรคและโรว์ เป็น ตัวแปรด้านทักษะการบริหารงาน

2.3 ทักษะการบริหารงาน

ทักษะการบริหารงาน ตามแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ที่เห็นสอดคล้องกับแนวคิดของเดเรค และ โรว์ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทั้ง 5 ด้านนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในแต่ละด้านไว้ ดังนี้

2.3.1 ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills)

การทำงานในปัจจุบันผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดีนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญและมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา ด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารแห่งชาติ (เกศนา พันทาเดช. 2543: 34) ซึ่งเชิดศักดิ์ โฆवासินธุ์ (2540: 9) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการคิด (Cognitive) ว่าการคิดเป็นกระบวนการทางสมองทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมองในการที่จะรับรู้ข้อมูลต่างๆ มาประมวลผลเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการที่มีอยู่หรือเคยได้รับการฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตของการคิด

เดเรค และโรว์ (Drake; & Roe. 1986: 30) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางความรู้ความคิดว่าผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทักษะทางด้านนี้เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 5) กล่าวว่า ทักษะทางความรู้ความคิดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถให้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

ทิตนา แชมมณี และคนอื่นๆ (2540: 45-47) กล่าวว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินความคิด อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งแต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน และการแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การอ้างอิง การแปลความหมาย การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูง ที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์

เกศนา พันทาเดช (2543: 37) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ทักษะทางความรู้ความคิดว่า เป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี รวมทั้งต้องมีปัญญา มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 43) ให้แนวคิดที่ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในการที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547: 59) ให้แนวคิดที่ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 41) ให้แนวคิดที่ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด เป็นความรู้และความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

จึงสรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.3.2 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางด้านเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางด้านเทคนิคจึงเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมยศ นาวิการ (2535: 4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะและแนวคิดของเสริมศักดิ์

วิศาลาภรณ์ (2539: 1-2) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake; & Roe.1986: 29) กล่าวถึงทักษะทางเทคนิคว่าเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญ ในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการ ในการทำกิจกรรม และ เดรก และโรว์ (Drake; & Roe.) ยังได้กล่าวถึงทักษะทางเทคนิคไว้ว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความชำนาญกับกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม ซึ่ง ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541: 24-25) ให้ความเห็นว่า เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทาง และการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิค เฉพาะและได้จำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารควรจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ ด้านการศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนากำลังคน นอกจากนี้ เกศนา พันทาเดช (2543: 37) แสดงความคิดเห็นว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นการใช่วิธีการในการบริหาร เช่น การทำทะเบียน การจัดงบประมาณ การวางแผน และการจัดตารางสอน ในทำนองเดียวกัน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 20-21) กล่าวว่าทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถ ในการทำงานเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้จึงจำเป็นน้อยสำหรับผู้บริหาร เพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงาน และ สร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 44) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามหน้าที่ให้บรรลุปเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะทางของผู้บริหาร และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 39) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญ พร้อมทั้งสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เทคนิค วิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional skills)

ทักษะทางการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา จากแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 5) สอดคล้องกับแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake; & Roe. 1986: 29) ได้ให้ความหมายของทักษะทางการศึกษาและการสอนว่าเป็น ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ การสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นผู้มีวิชาการที่ดี ซึ่งผลการวิจัยของทิพากร

นิตยสาร (2539: 105) เรื่อง การการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษากระทรวงศึกษาธิการในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมและหลายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก และเรียงมาตามลำดับคือ ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการบริหารหลักสูตร ซึ่งสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 61) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในการสอน และการเรียนจะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี ดังจะเห็นได้จากเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารของคุรุสภา พ.ศ. 2540 กำหนดให้มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารศึกษา เพื่อที่จะนำผู้บริหารไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหาร สามารถเอื้อให้ครูพัฒนานตนเองสูงสุด นอกจากนี้ เกศนา พันทาเดช (2543: 40,56) กล่าวว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน คือ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ การจัดแผนการสอน การจัดตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู การจัดกิจกรรมนักเรียน การวัดและประเมินผล งานทะเบียนนักเรียน และงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย และกล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอนว่า หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ พร้อมทั้งมีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน

จันทราณี สงวนนาม (2545: 19) ได้กล่าวว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้น เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจการศึกษา ก็ย่อมจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ยาก ซึ่งสถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและมีความแตกต่างจากองค์การประเภทอื่น นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการสอน (Instructional Leader) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอนเป็นอย่างดี ส่วนสุชาติทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 45) ได้กล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอนว่า ทักษะการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษาซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารงานวิชาการ สามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนานตนเองอย่างเต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไป และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 37) กล่าวว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ในการใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนและการสอน ถ่ายทอด เสนอแนะแก่บุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ

มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างใกล้ชิด และสามารถใช้อัตราข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้เหมาะสม

สรุปได้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางการศึกษาทางด้านการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการ มีความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอน นิเทศการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะและสามารถแนะนำให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

2.3.4 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)

ทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญในการบริหารเป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในทุกๆระดับ ผู้บริหารที่ใช้ทักษะทางมนุษย์จะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ ศึกษาพฤติกรรมของคนทุกประเภทที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในทางที่พึงประสงค์ ใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การและเป็นวิธีที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกับช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่งสมยศ นาวิการ (2538: 4) กล่าวว่าไว้ว่าทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและใช้คนโดยมีความเข้าใจในการจูงใจและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake; & Roe. 1986: 29) กล่าวว่าไว้ว่าทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ และเหตุทย์ ปุตุระเศรณี (2539: 16) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะทางมนุษย์คือทักษะเกี่ยวกับมนุษย์การจูงใจการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์การสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทักษะประเภทนี้เป็นทักษะที่สำคัญและเป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกคนต้องมี และณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541: 20) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นการรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอก อาศัยการรู้จักที่ใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้บริหารรู้จักประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและในสังคมโดยทั่วไป ซึ่งเกศนา พันทาเดช (2543: 40) ได้กล่าวถึงทักษะทางมนุษย์ว่า เป็นความชำนาญในการทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความเชื่อมั่น มีอารมณ์มั่นคงรู้จักและเข้าใจผู้อื่น มีจิตใจกว้างขวาง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546:45) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับ

ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เข้าใจมนุษย์มีมนุษยสัมพันธ์ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล ระหว่างบุคคลต่อกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อการทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในตนเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองและเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 36) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลผู้ร่วมงาน ประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชย กระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่าทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความจริงใจ ให้ความสำคัญกับคนทุกคน มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ในองค์กรได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ที่เข้ามากระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กรได้และสามารถเข้าใจว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งจะก่อผลกระทบต่อนส่วนอื่นๆ ได้อย่างไร ทักษะทางความคิดรวบยอดตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 1-6) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดเรค และโรว์ (Drake; & Roe. 1986: 29) กล่าวว่าทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์กร และเข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์กรในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร หรือเรียกว่า “ทักษะทางมโนมิติ”

สมยศ นาวิการ (2540: 25) ได้ให้ความหมายของทักษะทางความคิดรวบยอด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดขององค์กร ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์กรขึ้นอยู่กับ

ส่วนอื่นๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงส่วนใดจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวม ผู้บริหารต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดที่เพียงพอในการพิจารณาว่าปัจจัยต่างๆ ของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งมีความเกี่ยวพันระหว่างกันอย่างไร เพื่อให้การกระทำของผู้บริหารเป็นผลดีกับองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542: 5) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การ และการส่งผลต่อกันและความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543: 20) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ดังนั้น ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้จากทักษะนี้ก็คือต้องศึกษาวิชาสามัญ เพื่อแนะนำและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จันทราณี สงวนนาม (2545: 15) ให้ความหมายของทักษะทางความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ

เกศนา พันทาเดช (2543: 45-46) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความคิดรวบยอดว่าเป็นความรู้ความชำนาญในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวม สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์การ รวมถึงผลกระทบจากเหตุการณ์นั้นๆ ในอนาคต ดังนั้นในฐานะที่เป็นผู้บริหารเพื่อบริหารงานในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องได้เรียนรู้ทฤษฎีในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อที่จะสร้างความชำนาญทางความคิดรวบยอดให้เกิดขึ้นในตัว

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 46) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบริหารในระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมองภาพรวมขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจต่อสภาวะการณ์และสิ่งต่างๆ ที่เข้ามากระทบ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 34) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ และเข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ อันเป็นภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาอันดับแรกที่สำคัญ มีความสามารถในการประสานงานด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งว่าจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์การได้ทันต่อเหตุการณ์อย่างทันทั่วทั้งที่

สรุปได้ว่าทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการมองเห็นภาพรวมในองค์การ เข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด สามารถมองเห็น ความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงาน ในองค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสามารถ คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์การ

3. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.1 ความหมายและความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ SBM) เป็นรูปแบบ การบริหารและจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง มีการเริ่มใช้คำนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก ในช่วงทศวรรษที่ 1980 เช็ง (ดิเรก วรรณเศียร. 2543: 39; อ้างอิงจาก Cheng. 1996. School Effectiveness and School-Based Management : A Mechanism for Development. pp. 43) เป็นการบริหารที่ยึดหลักการกระจายอำนาจรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

ดิเรก วรรณเศียร (2543: 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการ กระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหาร สถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ (2543: 2) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการของสถานศึกษาขึ้นเองโดย คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีอิสระและ ความรับผิดชอบที่จะใช้ทรัพยากรในการแก้ปัญหาต่างๆ อันมีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะ ยาว สถานศึกษาสามารถคัดเลือก บรรจุ ประเมิน และพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนได้อย่างคล่องตัว ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ซึ่งความมีอิสระ คือ มีอิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขต หน้าที่ของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

กรมสามัญศึกษา (2544: 8) สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ แนวคิด ทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมี คุณภาพ ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด โดยมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่จะพัฒนา นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และร่วมมือดำเนินการทั้งด้าน วิชาการ บุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้การมีส่วนร่วมและ

การตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2545: 26-27) สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโรงเรียนที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ ยืดหยุ่น ตรวจสอบได้ และมีผลผลิตภาพ โดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยบุคคลจากกลุ่มผู้ให้บริการการศึกษา และกลุ่มผู้รับบริการการศึกษา ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2546: 2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ ในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านหลักสูตร การเงินงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียนเอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2551: ออนไลน์) กล่าวว่าจากการประมวลแนวความคิดของนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ จำนวนมาก อาจสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน (School Council หรือ School Board) ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน (บางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

เอ็มเยอร์ และ สโตนฮิลล์ (ดิเรก วรรณเศียร. 2543: 41; อ้างอิงจาก Myers; & Stonehill. 1993: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

เดวิด (David. 1996: 4-5) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีความเชื่อว่า การให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีผลผลิตดีขึ้น

เซ็ง (Cheng. 1996: 44) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปให้โรงเรียน ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผล ให้ความสำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนร่วม ตัดสินใจ รับผิดชอบ วางแผน ติดตามผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น โดยมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการ ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

3.2 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

(School- Based Management : SBM)

3.2.1 แนวคิดพื้นฐานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 13-14) เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่ริเริ่มในปี ค.ศ. 1960 ในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ไม่พอใจผลลัพธ์การศึกษาของชาติ จึงหาแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนอย่างมากในปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการได้นำแนวคิดด้านการบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการเป็นเครื่องมือที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

แนวคิดการบริหารโดยใช้รูปแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานจะผูกพันอย่างใกล้ชิดกับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา จากการศึกษาประวัติและพัฒนาการในการจัดการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา จะมีแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างหลากหลายกันไป ไม่มีแบบใดแบบหนึ่งเป็นมาตรฐานกลาง รูปแบบของการบริหารจัดการศึกษาของแต่ละที่แต่ละแห่งจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนในตัวเองตลอดเวลา

ในปัจจุบันนี้ได้ใช้แนวคิดการบริหารโรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา การบริหารตามรูปแบบนี้มีผู้ทรงคุณวุฒิได้ประมวลหลักการและแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลายคน สรุปสาระได้ดังนี้

1. ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับส่งเสริม และสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร

งานบุคคล และบริหารทั่วไป

2. เป็นรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นหัวใจหรือหลักสำคัญสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเฉพาะแนวคิดการมีส่วนร่วมหรือการบริหารแบบร่วมมือ เป็นที่ยอมรับกันมากในวงการบริหารต่างๆ รวมทั้งด้านการศึกษาด้วย โดยเชื่อว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น

3. เป็นรูปแบบการบริหารตนเอง สถานศึกษาจะมีความอิสระ คล่องตัว มีอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารงานในรูปแบบองค์กรคณะบุคคล

4. เป็นรูปแบบที่มอบอำนาจหรือกระจายอำนาจ การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการศึกษาไปให้สถานศึกษา

5. เป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่ตอบสนองหรือสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้มากที่สุด

6. เป็นรูปแบบที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง

3.2.2 หลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 154-156)

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษา มากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to Pople) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กร ในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิด เอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไป อย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้ จัดการศึกษาเองอีกครั้งหนึ่ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะ กำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง

สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือหลักการกระจายอำนาจการศึกษา และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่นที่ผ่านมา

3.2.3 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการเพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ (ปัญญา แก้วกียูร; และ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. 2545: 7)

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrator Central SBM) ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Central SBM) โดยครูในฐานะที่เป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการโรงเรียนมากที่สุดและร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Central SBM) รูปแบบนี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Central SBM) เป็นรูปแบบที่เชื่อว่าครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก การบริหารงานในรูปกรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่นๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3.2.4 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า มีลักษณะการบริหารอย่างไร มีการกระจายอำนาจมาให้สถานศึกษาอย่างไร และจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไร

เพื่อให้การนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ไปใช้ในสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ไปใช้ ควรตระหนักและดำเนินการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 14-15)

1. พัฒนาบุคลากร ทีมงานในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการกระจายอำนาจ
2. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กับการจัดการศึกษาให้เข้าใจในหลักการและวิธีการของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารใหม่
3. ต้องกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เช่น ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางการศึกษา สนับสนุนกิจกรรมการศึกษา การจัดทำหลักสูตรและติดตามผลการศึกษา เป็นต้น
4. ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยองค์คณะบุคคล และการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด
6. ให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในการตัดสินใจหรือร่วมคิดในเรื่องการจัดการเรียนการสอน
7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และเป็นผู้บริหาร มีอาชีพ มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นนักประสานในการสร้างความสัมพันธ์อันดี กับชุมชน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนได้ตรงความเป็นจริง

3.2.5 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ภารกิจของสถานศึกษา ประสบความสำเร็จ หรือมีประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยัง คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องสร้างกลไกการบริหาร นำไปสู่ความสำเร็จ ปัจจุบันรัฐบาลได้เร่งรัดปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ มุ่งให้หน่วยงานทุกหน่วยงาน ของรัฐปรับเปลี่ยนการบริหาร เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็น

รูปธรรม โดยอาจประยุกต์แนวคิดการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 15)

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา
2. กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา หรือแผนกลยุทธ์
3. กำหนดปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) และดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

4. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานประเมินตนเอง
6. การประกันคุณภาพการศึกษา

3.2.6 ยุทธศาสตร์สำคัญในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่สำคัญสำหรับการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการนำไปใช้ในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ควรมียุทธศาสตร์ดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 18-20)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดเตรียมความพร้อมบุคลากรในสถานศึกษา ดังนี้

1. สร้างความตระหนัก ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการ ชุมชน เครือข่าย เกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาโดยการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เช่น สร้างทีมงาน สร้างความเข้าใจ เป็นต้น
2. การส่งเสริมความรู้ ผู้บริหารและบุคลากรควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยอาจใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ ศึกษาดูงาน
3. แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารจัดโครงสร้างและระบบการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน แบ่งความรับผิดชอบของแต่ละคน มิให้เกิดความซ้ำซ้อน เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบภาระงานอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลักษณะการมีส่วนร่วมการบริหารและการตัดสินใจในรูปแบบของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีสมรรถภาพหลายอย่าง เช่น

1. มีความรู้ความเข้าใจ ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการที่เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การบริหารสถานศึกษา หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประกันคุณภาพ เป็นต้น

2. มีความสามารถ ควรมีความสามารถในเรื่องที่เกี่ยวกับการกิจของสถานศึกษา เช่น การจัดหลักสูตรสถานศึกษา การจัดแผนกลยุทธ์ การจัดการเรียนการสอน เป็นต้น

3. มีคุณสมบัติตามเจตนารมณ์ กรรมการสถานศึกษาควรมีความสนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และกระตือรือร้นในการจัดการศึกษา มีอุดมการณ์ เสียสละ ใจกว้างและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) นอกจากจะมีผู้บริหารที่มีลักษณะที่สำคัญของนักบริหารโดยทั่วไปแล้ว เช่น เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านต่างๆ โดยเฉพาะการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ยังต้องมีลักษณะโดดเด่นเฉพาะตน เช่น มีความรู้ความสามารถเข้าใจอย่างถ่องแท้ในแนวคิด การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำนักพัฒนา ผู้กล้าหาญ กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลงที่จะเชื่อมโยงการจัดการในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือทีมงาน การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อสร้างองค์ความรู้ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อสถานศึกษาเกิดผลดีต่อชุมชน ครู นักเรียน หากมีการสร้างเครือข่ายที่ดีและหลากหลาย การทำงานจะง่ายขึ้น

สถานศึกษาหลายแห่งอาจรวมกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนบุคลากรกัน พัฒนาบุคลากรร่วมกัน จัดกิจกรรมวิชาการร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ เป็นต้น

สถานศึกษาหลายแห่งควรรวมกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ การเข้าค่ายวิชาการ ศิลปะ ดนตรี ค่ายวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

สถานศึกษาหลายแห่งสร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ ต่างๆ เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน หรือให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการ หรือการระดมทรัพยากร เป็นต้น

สถานศึกษามีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายชมรมครู ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู เป็นต้น เพื่อร่วมมือกันในการดูแล อบรมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน และหรืออาจร่วมมือกันในการบริจาคสิ่งของหรือทรัพย์สิน เพื่อสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนการสอน

ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศน่าจะมีความจำเป็นในเบื้องต้นของการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนเป็นฐาน สถานศึกษาต้องมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาที่ทันสมัย ถูกต้อง

เที่ยงตรง และสามารถนำมาใช้ได้ทันที เช่น

1. ข้อมูลด้านวิชาการ ได้แก่ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระ และทุกช่วงชั้น ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น
2. ข้อมูลด้านงบประมาณ ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐและการบริจาคของผู้มีอุปการะคุณ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง เอกชน ศิษย์เก่าและอื่นๆ ข้อมูลรายรับรายจ่าย ค่าสาธารณูปโภค ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น
3. ข้อมูลด้านบุคคล ได้แก่ จำนวนข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา อายุเฉลี่ย ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์แต่ละด้าน เป็นต้น
4. ข้อมูลด้านบริหารทั่วไป มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ข้อมูลสถานศึกษา ข้อมูลนักเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ หน่วยงานราชการ ทรัพยากรเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นต้น

3.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งประกอบไปด้วยการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

3.3.1 ด้านวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. 2550: 28) นอกจากนั้นงานวิชาการยังเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543: 1)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 17) สรุปว่างานวิชาการ ประกอบด้วยการศึกษา ปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียม การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการ รวมถึงการประชุม ทางวิชาการ

สมาน อัสวภูมิ (2549: 240) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 30) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นกระบวนการหรือ กิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผล ให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 97) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศ การเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจน การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อเนื่อง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 38) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การพัฒนา และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตลอดจนจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินการด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ การเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน รวมทั้งให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

3.3.2 ด้านงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 39) นอกจากนี้การบริหารงบประมาณยังเป็นอีกงานหนึ่งที่กำหนดให้มี

การกระจายอำนาจให้คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยให้มีการกระจายอำนาจการจัดทำงบประมาณและการบริหารงบประมาณไปยังหน่วยปฏิบัติให้มากที่สุด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงบประมาณ (สมาน อัสวภูมิ. 2549: 279)

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544: 93) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการเงินที่ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ การประมาณการค่าใช้จ่าย กับ การประมาณการรายรับ สำหรับงบประมาณของโรงเรียนเป็นเงินที่จัดให้ตามแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งอาจจะจัดสรรให้ตามแผนปฏิบัติการที่ฝ่ายนโยบายได้อนุมัติให้ดำเนินการได้

ชนากร เอกเผ่าพันธุ์ (ชนากร เอกเผ่าพันธุ์. 2545: 3; อ้างอิงจาก สมาน อัสวภูมิ. 2549: 279) ให้ความหมายของงบประมาณว่า หมายถึง แผนของผู้บริหารที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่างๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ งบประมาณ เป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงินทั้งด้านรายได้และรายจ่ายตลอดจนหนี้สินต่างๆ

สมาน อัสวภูมิ (2549: 280) สรุปว่า งบประมาณ คือ เอกสารทางการเงินที่แสดงถึงรายรับ รายจ่าย แผนการได้มา และใช้จ่ายเงินขององค์การในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 97) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านงบประมาณ คือ จัดตั้งและรับผิดชอบในการจ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ที่กำหนด

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 39) สรุปว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการบริหารจัดการการเงินของหน่วยงาน โดยการจัดหา ใช้จ่าย ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผนที่กำหนดและบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนปฏิบัติการ โครงการ งานต่างๆ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนและมีการกำกับ ติดตาม นิเทศ ตรวจสอบ รายงานเกี่ยวกับงานการเงิน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรได้อย่างคล่องตัว กำหนดการใช้จ่ายได้เองโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานผล โดยคำนึงถึงการเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3.3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 51) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้การบริหารบุคคลเป็นงานหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการต้องกระจายอำนาจไปให้กับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังนั้นหน่วยงานการศึกษาและสถานศึกษาต้องศึกษากฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย (สมาน อัครภูมิ. 2549: 223)

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 109) กล่าวว่าการบริหารบุคคล หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยนำเอาวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสรรหาและเลือกบุคคลเข้าทำงานอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้นๆ อีกด้วย

ศักดิ์ศรี เนตรหาญ (2547: 29) สรุปว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาในหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนาข้าราชการ บุคลากร การให้พ้นจากงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเลือกคน ในการใช้คน โดยให้สิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุด และบุคคลนั้นมีความสุข ความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

สมาน อัครภูมิ (2549: 225) สรุปว่าการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์การ การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรม และการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 97-98) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านการบริหารบุคคล คือ การดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด

สุรัชย์ ทองทวี (2550: 67) สรุปว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ ที่เกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรม

และจริยธรรม รวมทั้งการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา

3.3.4 ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กร ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ.

2546: 64)

ศักดิ์ศรี เนตรหาญ (2547: 34) สรุปว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารที่สามารถส่งเสริม สนับสนุนงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมในการ รับผิดชอบงาน การจัดระบบสำนักงาน การจัดระบบสารสนเทศที่มีความคล่องตัวและรวดเร็ว มีการ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และมีการประเมินผลตรวจสอบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำผลการประเมินมาปรับปรุง การบริหารงาน

สมาน อัสวภูมิ (2549: 319) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่สถานศึกษา ดำเนินการเพื่อการสนับสนุนการสอน และการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 98-99) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านการบริหาร ทั่วไป คือ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน ของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนงาน โครงการของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแลรักษา จัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือตามที่ ได้รับมอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด

สุรัชย์ ทองทวี (2550: 95) สรุปว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการ เกี่ยวกับงานธุรการและสารบรรณ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี งานอาคาร สถานที่ งานกิจการนักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้การปฏิบัติงาน ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขวัญชัย จะเกรง (2551: 41-42) สรุปว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การวางแผน การบริหารและแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อปรับปรุง พัฒนางานและกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อความเจริญของสถานศึกษา และให้ การศึกษาสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถสนับสนุน งานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง สร้างความพึงพอใจแก่องค์กร ตลอดจนผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานสนับสนุนงานอื่นๆ ใน สถานศึกษา จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผน ของหน่วยงานต้นสังกัด มีการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัด การศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน

ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กระจายอำนาจการบริหารให้ โรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหาร ทั่วไป ซึ่งในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วยทักษะ (skill) เป็นความชำนาญหรือ ความเชี่ยวชาญในการทำอะไรรูปแบบใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีทักษะห้าประการ คือ ทักษะ ทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะ ทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539: 1-6) ซึ่งเดรกและโรว์ (Drake; & Row) เสนอแนะว่าทักษะที่จะเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะ ทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ ความคิด (Drake; & Row. 1986: 29-30) และในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้านนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารงาน เพราะทักษะในการบริหารงานมีความจำเป็นและสำคัญ ต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นที่แน่นอนว่าผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะในการบริหารงานในการที่จะขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย นั้นย่อมหมายถึงผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน และต้องมีทักษะในการบริหารงาน นอกจากนี้ จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการที่จะบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 32) นอกจากนี้ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความชำนาญในทักษะด้านอื่น ๆ อีก โดยเฉพาะ ทักษะทางการศึกษาและการสอน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะทางความรู้ความคิดเสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนาทักษะด้านอื่นได้ (เกศนา พันทาเดช. 2543: 58)

จากการศึกษา พบว่า มีการวิจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารสถานศึกษา คือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงแสดงว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการ (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. 2550: 129)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541: 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกัน น่าจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกัน ประสพการณ์ในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

มานิตย์ รัตนปัญญา (2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและ

ผู้ช่วยของหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหาร 3 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารด้านความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านไม่แตกต่างกัน

สมบัติ โขมิตวานิช (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ทั้ง 3 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศนา พันทาเดช (2543: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake; & Roe) คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ มีทักษะการบริหารงานทั้งหมด 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้น ทักษะทางความรู้ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ซึ่งมีทักษะการบริหารงานโดยรวมและทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางมนุษยไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะทางความรู้ความคิด และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารมีบุคลิกภาพต่างกันมีทักษะทางเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะทางเทคนิค และทักษะทางการศึกษาและการสอนไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย ทักษะทางการบริหารงานโดยรวม ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด และผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุทัย บุญประเสริฐ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ คือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ขาดเอกภาพและประสิทธิภาพในการบริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการพัฒนานโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่เชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ทำให้ขาดประสิทธิภาพในระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จึงมีผลให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการมากขึ้น และมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมุ่งกระจายอำนาจการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งที่ต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จุไรรัตน์ บานปากเกร็ด (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน มีความพร้อมเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ (ด้านการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาการสอน) ด้านการบริหารงานงบประมาณ (การจัดงบประมาณตามแผนงานและการจัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน) ด้านการบริหารงานบุคคล (การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล) และด้านการบริหารงานทั่วไป (การบริหารแบบมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพภายใน การทำระบบบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และความสัมพันธ์ชุมชน)

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะการบริการงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาพรวมมีองค์ประกอบความฉลาดทาง

อารมณ์ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรับรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาติรี รัตนพิพิชัย (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านมนุษย์ ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการเตรียมการ ด้านการดำเนินการ และด้านการรายงาน อยู่ในระดับมาก และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดรวบยอดและด้านมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการศึกษาและการสอน ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีแบบเป็นผู้นำในแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่นๆ รองลงมาคือ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบบงการ และแบบให้การสนับสนุน ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี มีการใช้ทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีการใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมาคือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับแบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมาก

ทุกด้าน เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิควิธี และ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1) ด้านมนุษยพบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ผู้บริหารปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่น ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องราวต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพื่อสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกัน ระหว่างบุคลากรระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ 2) ด้านเทคนิควิธี พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ผู้บริหารมีความสามารถต่อการทำหน้าที่ประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและค้นคว้าอยู่เสมอ และผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอวิธีการสอน เป็นตัวอย่างให้ครูได้เมื่อครูต้องการ ตามลำดับ 3) ด้านความคิดรวบยอด พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ผู้บริหารนำนโยบายของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นขึ้นไปทุกระดับ มากำหนดแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้นในโรงเรียน และผู้บริหารรู้และเข้าใจในความต้องการของชุมชนทางด้านการศึกษาและนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม ตามลำดับ 4) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทักษะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทักษะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทักษะด้านมนุษยและ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ส่วนทักษะทางเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ ส่วนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศ

การเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ตามลำดับ และทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรัชย์ ทองทวี (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี มีการรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก การรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีใน 4 ด้านเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการบริหาร มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 การรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีใน 4 ด้าน เปรียบเทียบตามระดับการศึกษาที่มีการรับรู้ด้านการบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงบประมาณ มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีใน 4 ด้าน เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริหารทั่วไป การรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงบประมาณมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน การรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีใน 4 ด้าน เปรียบเทียบตามสถานที่ตั้งของสถานศึกษา มีการรับรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และการรับรู้ในการรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานีใน 4 ด้านเปรียบเทียบตามสังกัดของสถานศึกษา มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ขวัญชัย จะเกรง (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไปตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r=.866$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยในต่างประเทศ

คัตเลอร์ (สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. 2546: 54; อ้างอิงจาก Cutler. 1995: Abstract) ได้วิจัยเรื่องการมีและการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา พบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนถึงอำนาจที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถพัฒนาเพื่อให้มีอำนาจด้วยปรัชญา ศีลธรรม คุณค่า และทักษะ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีการฝึกอบรมทักษะต่างๆ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

เอ็มซอลลา (เกศนา พันทาเดช. 2543: 57; อ้างอิงจาก Msolla. 1995: 15-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย พบว่า การปฏิบัติภาระงานทั้งหมดของผู้บริหารมีปัญหาอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน ด้านบริหารบุคลากรและด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมินพบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ทิลลอสัน (สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. 2546: 54; อ้างอิงจาก Tillotson. 1996: 64-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาทักษะตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะ

ทางเทคนิค ตามลำดับ

ซิคเซอร์ (สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. 2546: 55; อ้างอิงจาก Zektser. 1997: abstract) วิจัยเรื่อง การระบุทักษะ ทักษะคติ และประสบการณ์ที่จำเป็นเพื่อเพิ่มโอกาสของสตรีในการจ้างให้เป็นผู้บริหารระดับกลาง ผลการวิจัยโดยการทดสอบโดย Kendall's Tau พบว่า สตรีควรจะมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับคน จูงใจคนเป็นผู้ฟังที่กระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งผลที่จะได้รับคือ สิ่งที่ยอมรับได้ และการทำงานเป็นทีม

บราวน์ (ขวัญชัย จะเกรง. 2551: 46; อ้างอิงจาก Brown.1998: 153) ได้ศึกษาผลการประเมินของการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยวัดประสิทธิผลของโรงเรียนก่อนการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ เปรียบเทียบกับประสิทธิผลของโรงเรียนหลังการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้เป็นเวลา 1 ปีการศึกษา พบว่า หลังจากการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ทำให้ประสิทธิผลโรงเรียนเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน

คริสติน่า (Christina. 2001: 192) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยจากโรงเรียนที่ไปศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจที่เด่นชัดว่าตัวผู้บริหารและทีมไม่มีอำนาจแต่อย่างใด SBM เป็นตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของผู้ร่วมงานในการดำเนินงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่ตัดสินใจและรับการส่งเสริมให้ก้าวไปข้างหน้าต่อไป

ชาร์ล (Charles. 2006: 98) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐาน พบว่าการจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐานในลักษณะความเป็นผู้นำ และการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยยึดมั่นในความศรัทธาของอาจารย์และผู้บริหารที่ว่า การจัดการโดยมีโรงเรียนเป็นฐานนั้น สามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารงานในสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานด้านต่างๆ ต้องมีทักษะการบริหารงานที่สำคัญอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค แต่สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีทักษะที่สำคัญเพิ่มอีก 2 ด้าน คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด เพื่อให้การบริหารงานการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้านให้สถานศึกษา คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทำให้เกิดการบริหารที่คล่องตัวมากขึ้น ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยดำเนินการดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จากโรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน จำนวนประชากร 114 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนรัฐบาล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 92 คน โดยมีวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970: 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน
2. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)) โดยการเทียบสัดส่วน ซึ่งมีระดับชั้นเป็นตำแหน่ง มีสถานภาพเป็นหน่วยในการสุ่ม (Sampling Unit) ได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 65 คน จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	จำนวน	จำนวน
ผู้บริหารสถานศึกษา	9	7
รองผู้บริหารสถานศึกษา	24	20
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	81	65
รวม	114	92

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายขั้นตอนทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะ

การบริหารของเดรกและโรว์ (Drake; & Roe) เสริมศักดิ์ วิทยาลัยการณ (2539: 1-6)

เกศนา พันทาเดช (2543: 34-46) สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 42-46) และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 33-41) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนแบบสอบถามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 4 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-73) และขวัญชัย จะเกรง (2551: 104-107) แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ หลังจากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ช่วยแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ประกอบด้วย

3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลพร วรจิตตานนท์ อาจารย์ประจำภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

3.2 อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.3 อาจารย์พาสนา ชลบุรีพันธุ์ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

3.4 อาจารย์กัมปนาท วัชรธนาคม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางป่อ (ศุภพัฒน์รังสรรค์) จังหวัดสมุทรปราการ

3.5 อาจารย์หัสยา โภทชกริก ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหลวงพ่อบานคลองด่าน อนุสรณ์ จังหวัดสมุทรปราการ

4. ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมจำนวน 50 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

5.1.1 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86

5.1.2 ด้านทักษะทางเทคนิค จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91

5.1.3 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87

5.1.4 ทักษะทางมนุษย จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

5.1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมจำนวน 40 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

5.2.1 ด้านวิชาการ จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91

5.2.2 ด้านงบประมาณ จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

5.3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

5.3.4 ด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 10 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

6. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นแล้ว เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บด้วยตนเองจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 92 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 การจัดกระทำข้อมูล ดำเนินการโดยตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ (Percentage)

4.1.2 นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด จากผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 มาตรวจหาค่าสถิติเบื้องต้นโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2538: 76-77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.3 นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป จากผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 มาตรวจหาค่าสถิติเบื้องต้นโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2538: 76-77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.4 หาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

โดยพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวกแสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน การพิจารณาระดับความสัมพันธ์นั้นพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ (ประคอง กรรณสูตร. 2529: 111) คือ

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.03 ลงมา แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันต่ำ

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.31 ถึง 0.70 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ 0.71 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันสูง

5.สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) และหาค่าคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของคอนนาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X	แทน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน ทักษะทางความรู้ความคิด
X_2	แทน ทักษะทางเทคนิค
X_3	แทน ทักษะทางการศึกษาและการสอน
X_4	แทน ทักษะทางมนุษย
X_5	แทน ทักษะทางความคิดรวบยอด
Y	แทน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
Y_1	แทน ด้านวิชาการ
Y_2	แทน ด้านงบประมาณ
Y_3	แทน ด้านการบริหารงานบุคคล
Y_4	แทน ด้านการบริหารทั่วไป
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการบริหารงาน

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	44	47.80
	หญิง	48	52.20
	รวม	92	100.00
ตำแหน่ง			
	ผู้บริหารสถานศึกษา	7	7.60
	รองผู้บริหารสถานศึกษา	20	21.70
	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	65	70.70
	รวม	92	100.00
ประสบการณ์ในการบริหารงาน			
	ต่ำกว่า 5 ปี	11	12.00
	ระหว่าง 5-10 ปี	15	16.30
	10 ปีขึ้นไป	66	71.70
	รวม	92	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 จำนวน 92 คน เป็นเพศชาย จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 เพศหญิง 48 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ตำแหน่งรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12 มีประสบการณ์ในการบริหารงานระหว่าง 5-10 ปี

จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และมีประสบการณ์ในการบริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
ทักษะทางความรู้ความคิด	4.26	.58	มาก
ทักษะทางเทคนิค	4.12	.59	มาก
ทักษะทางการศึกษาและการสอน	4.33	.51	มาก
ทักษะทางมนุษย	4.32	.57	มาก
ทักษะทางความคิดรวบยอด	4.23	.57	มาก
รวม	4.25	.51	มาก

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D.=.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.51) ทักษะทางมนุษย ($\bar{X}=4.32$, S.D.=.57) ทักษะทางความรู้ความคิด ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.58) ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\bar{X}=4.23$, S.D.=.57) และทักษะทางเทคนิค ($\bar{X}=4.12$, S.D.=.59) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด
โดยรวมและรายข้อ

ด้านทักษะทางความรู้ความคิด	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1.ท่านสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	4.30	.61	มาก
2.ท่านนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.12	.77	มาก
3.ท่านนำความรู้ และแนวคิดที่ทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	4.26	.72	มาก
4.ท่านบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้	4.25	.72	มาก
5.ท่านสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.22	.71	มาก
6.ท่านได้กระจายอำนาจการบริหารให้ครูเป็นผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับลักษณะของงาน	4.35	.73	มาก
7.ท่านสามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ	4.13	.80	มาก
8.ท่านศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.29	.70	มาก
9.ท่านได้แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครูเป็นประจำ	4.28	.79	มาก
10.ท่านปรับเปลี่ยนแนวคิดและการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	4.38	.69	มาก
รวม	4.26	.58	มาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ท่านปรับเปลี่ยนแนวคิดและการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

($\bar{X}=4.38$, S.D.=.69) ท่านได้กระจายอำนาจการบริหารให้ครูเป็นผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับลักษณะของงาน ($\bar{X}=4.35$, S.D.=.73) ท่านสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.61) ท่านศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.29$, S.D.=.70) ท่านได้แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครูเป็นประจำ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.79) ท่านนำความรู้ และแนวคิดที่ทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.72) ท่านบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.25$, S.D.=.72) ท่านสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.71) ท่านสามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.13$, S.D.=.80) และท่านนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.12$, S.D.=.77)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมและ
รายข้อ

ด้านทักษะทางเทคนิค	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
11.ท่านนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.07	.80	มาก
12.ท่านแนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน	4.22	.81	มาก
13.ท่านนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน	4.22	.74	มาก
14.ท่านมีเทคนิคในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย	4.13	.71	มาก
15.ท่านแนะนำหลักการในการทำงานให้กับครูในสถานศึกษา	4.18	.75	มาก
16.ท่านนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.09	.71	มาก
17.ท่านนำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของสถานศึกษา	3.85	.84	มาก
18.ท่านนำรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.03	.76	มาก
19.ท่านบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.25	.78	มาก
20.ท่านใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียน ได้อย่างเหมาะสม	4.20	.75	มาก
รวม	4.12	.58	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, S.D.=.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้

ท่านบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างประหยัดทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}=4.25$, S.D.=.78) ท่านนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.74) ท่านแนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.81) ท่านใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.20$, S.D.=.75) ท่านแนะนำหลักการในการทำงานให้กับครูในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.18$, S.D.=.75) ท่านมีเทคนิคในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.13$, S.D.=.71) ท่านนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.09$, S.D.=.71) ท่านนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.07$, S.D.=.80) ท่านนำรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.03$, S.D.=.76) และท่านนำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.85$, S.D.=.84)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน
โดยรวมและรายข้อ

ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
21.ท่านได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้อง กับความต้องการของท้องถิ่น	4.13	.70	มาก
22.ท่านนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็น กัลยาณมิตร	4.15	.76	มาก
23.ท่านส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน	4.27	.73	มาก
24.ท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่ การเลื่อนวิทยฐานะ	4.46	.67	มาก
25.ท่านนำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.28	.69	มาก
26.ท่านติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษา แล้วนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน	4.39	.65	มาก
27.ท่านส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	4.52	.60	มาก
28.ท่านส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัด และประเมินผลโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย	4.36	.64	มาก
29.ท่านเป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตร ของสถานศึกษา	4.22	.71	มาก
30.ท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ	4.52	.58	มาก
รวม	4.33	.51	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.52$, S.D.=.58) ท่านส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.52$, S.D.=.60) ท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะ ($\bar{X}=4.46$, S.D.=.67) ท่านติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษา แล้วนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.39$, S.D.=.65) ท่านส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.36$, S.D.=.64) ท่านนำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.69) ท่านส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ($\bar{X}=4.27$, S.D.=.73) ท่านเป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.71) ท่านนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X}=4.15$, S.D.=.76) และท่านได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ($\bar{X}=4.13$, S.D.=.70)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางมนุษย์โดยรวม
และรายข้อ

ด้านทักษะทางมนุษย์	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
31. ท่านปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.40	.76	มาก
32. ท่านสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้	4.17	.78	มาก
33. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.29	.78	มาก
34. ท่านยกย่อง ชมเชย บุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม	4.54	.60	มากที่สุด
35. ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.38	.77	มาก
36. ท่านปรับปรุง พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.23	.73	มาก
37. ท่าน เอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของครู	4.26	.67	มาก
38. ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก	4.37	.72	มาก
39. ท่านให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะกับบุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม	4.41	.68	มาก
40. ท่านสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี	4.18	.81	มาก
รวม	4.33	.57	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางมนุษย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางมนุษย อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านยกย่อง ชมเชย บุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม ($\bar{X}=4.54$, S.D.=.60) นอกจากนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ท่านปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.40$, S.D.=.76) ท่านให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะกับบุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม ($\bar{X}=4.41$, S.D.=.68) ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.38$, S.D.=.77) ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก ($\bar{X}=4.37$, S.D.=.72) ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.29$, S.D.=.78) ท่านเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของครู ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.67) ท่านปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X}=4.23$, S.D.=.73) ท่านสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X}=4.18$, S.D.=.81) และท่านสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ ($\bar{X}=4.17$, S.D.=.78)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด
โดยรวมและรายข้อ

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
41.ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา และนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน	4.28	.64	มาก
42.ท่านวิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากร ในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร แต่ละคน	4.22	.74	มาก
43.ท่านบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงาน ต้นสังกัดและแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็น แผนงาน/แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.23	.68	มาก
44.ท่านวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบ ก่อนตัดสินใจดำเนินการ	4.24	.75	มาก
45.ท่านวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม แล้วนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ การปฏิบัติงาน	4.24	.67	มาก
46.ท่านปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ของสถานศึกษา	4.28	.69	มาก
47.ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.30	.72	มาก
48.ท่านวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่าง เหมาะสมและครอบคลุมงานทุกด้าน	4.09	.71	มาก
49.ท่านวางแผนพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก	4.30	.68	มาก
50.ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจาก การปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของสถานศึกษา	4.15	.69	มาก
รวม	4.23	.57	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ท่านวางแผนพัฒนาการประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.68) ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.72) ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษาและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.64) ท่านปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.69) ท่านวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=.67) ท่านวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการ ($\bar{X}=4.24$, S.D.=.75) ท่านบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.23$, S.D.=.68) ท่านวิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.74) ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.15$, S.D.=.69) ท่านวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุมงานทุกด้าน ($\bar{X}=4.09$, S.D.=.71)

**ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2**

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านวิชาการ	4.33	.54	มาก
ด้านงบประมาณ	4.32	.62	มาก
ด้านการบริหารงานบุคคล	4.27	.63	มาก
ด้านการบริหารทั่วไป	4.28	.55	มาก
รวม	4.30	.53	มาก

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.54) ด้านงบประมาณ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=.62) ด้านการบริหารทั่วไป ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.55) และด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X}=4.27$, S.D.=.63) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านวิชาการ
โดยรวมและรายข้อ

ด้านวิชาการ	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย	4.22	.64	มาก
2. ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ประกอบการเรียนการสอน	4.40	.63	มาก
3. ท่านพัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	4.37	.77	มาก
4. ท่านส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ ของนักเรียน	4.51	.66	มากที่สุด
5. ท่านส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาอื่น	4.30	.62	มาก
6. ท่านส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มี คุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษามาใช้ ในการจัดการเรียนการสอน	4.26	.71	มาก
7. ท่านสนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.29	.66	มาก
8. ท่านจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัด การเรียนการสอน	4.37	.64	มาก
9. ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	4.29	.74	มาก
10. ท่านบริหารจัดการด้านงานวิชาการให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน	4.27	.70	มาก
รวม	4.33	.54	มาก

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน ($\bar{X}=4.51$, S.D.=.66) นอกจากนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.40$, S.D.=.63) ท่านจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.37$, S.D.=.64) ท่านพัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.37$, S.D.=.77) ท่านส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาอื่น ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.62) ท่านสนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.29$, S.D.=.66) ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X}=4.29$, S.D.=.74) ท่านบริหารจัดการด้านงานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ($\bar{X}=4.27$, S.D.=.70) ท่านส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.71) และ ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.64)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านงบประมาณ
โดยรวมและรายข้อ

ด้านงบประมาณ	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
11. ท่านจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม	4.37	.77	มาก
12. ท่านนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	4.26	.75	มาก
13. ท่านดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้	4.33	.71	มาก
14. ท่านจัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.24	.76	มาก
15. ท่านจัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสาธารณชน	4.03	.87	มาก
16. ท่านบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ	4.29	.75	มาก
17. ท่านให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	4.38	.75	มาก
18. ท่านดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุได้ถูกต้องตามระเบียบ	4.47	.65	มาก
19. ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีทุกปี	4.43	.75	มาก
20. ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในสถานศึกษาให้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	4.43	.78	มาก
รวม	4.32	.62	มาก

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านงบประมาณโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$, S.D.=.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านงบประมาณอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ท่านดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุได้ถูกต้องตามระเบียบ ($\bar{X}=4.47$, S.D.=.65) ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีทุกปี ($\bar{X}=4.43$, S.D.=.75) ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในสถานศึกษาให้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.43$, S.D.=.78) ท่านให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.38$, S.D.=.75) ท่านจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.37$, S.D.=.77) ท่านดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบ และข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=.71) ท่านบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=.75) ท่านนิเทศ กำกับติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.26$, S.D.=.75) ท่านจัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X}=4.24$, S.D.=.76) ท่านจัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสาธารณชน ($\bar{X}=4.03$, S.D.=.87)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงานบุคคล	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
21.ท่านจัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา	4.35	.75	มาก
22.ท่านนำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากร ทราบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	4.21	.82	มาก
23.ท่านมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน	4.18	.81	มาก
24.ท่านมีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงาน ของบุคลากรในสถานศึกษาต่อสาธารณชน	4.20	.77	มาก
25.ท่านมีการวางแผนอัตรากำลังของครูในสถานศึกษา ให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ	4.30	.75	มาก
26. ท่านประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วย อย่างเป็นระบบและยุติธรรม	4.41	.71	มาก
27.ท่านและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับย้ายบุคลากร	4.09	1.1	มาก
28.ท่านประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติ ในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากร ในสถานศึกษาได้ทราบโดยทั่วกัน	4.18	.83	มาก
29.ท่านดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้แก่ข้าราชการครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอ ผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด	4.30	.89	มาก
30.ท่านดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้ประพฤติ ปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู	4.42	.75	มาก
รวม	4.27	.63	มาก

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, S.D.=.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ท่านดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ($\bar{X}=4.42$, S.D.=.75) ท่านประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วยอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ($\bar{X}=4.41$, S.D.=.71) ท่านจัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.35$, S.D.=.75) ท่านมีการวางแผนอัตรากำลังของครูในสถานศึกษาให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.75) ท่านดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด ($\bar{X}=4.30$, S.D.=.89) ท่านนำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.21$, S.D.=.82) ท่านมีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในสถานศึกษาต่อสาธารณชน ($\bar{X}=4.20$, S.D.=.77) ท่านมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X}=4.18$, S.D.=.81) ท่านประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ทราบโดยทั่วกัน ($\bar{X}=4.18$, S.D.=.83) และท่านและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับย้ายบุคลากร ($\bar{X}=4.09$, S.D.=1.1)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
 ด้านการบริหารทั่วไปโดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารทั่วไป	n=92		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
31.ท่านพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.24	.76	มาก
32.ท่านพัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	4.34	.76	มาก
33.ท่านจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.32	.63	มาก
34.ท่านรับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน	4.32	.76	มาก
35.ท่านเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.22	.82	มาก
36.ท่านมีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.23	.76	มาก
37.สถานศึกษามีการจัดเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้	4.18	.65	มาก
38.ท่านบำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม	4.40	.61	มาก
39.ท่านประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน	4.11	.86	มาก
40.ท่านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ	4.45	.60	มาก
รวม	4.28	.55	มาก

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ด้านการทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.=.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ท่านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ ($\bar{X}=4.45$, S.D.=.60) ท่านบำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม ($\bar{X}=4.40$, S.D.=.61) ท่านพัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.34$, S.D.=.76) ท่านจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X}=4.32$, S.D.=.63) ท่านรับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน ($\bar{X}=4.32$, S.D.=.76) ท่านพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.24$, S.D.=.76) ท่านมีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ($\bar{X}=4.23$, S.D.=.76) ท่านเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.22$, S.D.=.82) สถานศึกษามีการจัดเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=.65) และท่านประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน ($\bar{X}=4.11$, S.D.=.86)

**ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สมุทรปราการ เขต 2**

ตาราง 14 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ทักษะการบริหารงาน	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y
X ₁	.710**	.706**	.595**	.619**	.724**
X ₂	.716**	.689**	.645**	.666**	.748**
X ₃	.874**	.788**	.781**	.776**	.886**
X ₄	.713**	.694**	.595**	.687**	.739**
X ₅	.781**	.700**	.633**	.729**	.780**
X	.835**	.788**	.714**	.766**	.853**

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับสูง ($r=.853$) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน (X₃) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r=.886$) ทักษะทางความคิดรวบยอด (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r=.780$) ทักษะทางเทคนิค (X₂) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r=.748$) ทักษะทางมนุษย (X₄) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r=.739$) และทักษะทางความรู้ความคิด (X₁) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r=.724$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีขั้นตอนและผลการศึกษสรุปได้ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิจัย
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 จากโรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน จำนวนประชากร 114 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2551 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครืจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการเทียบสัดส่วน ได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 65 คน จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 92 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง และพัฒนา แล้วนำมาใช้ในการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการบริหารงาน มีลักษณะเป็นแบบลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

จากแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence, IOC) และวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นด้านทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ทั้งฉบับเท่ากับ .96 และด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ทั้งฉบับเท่ากับ .98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองตามวิธีการ และขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปถึงโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บด้วยตนเองจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามกำหนดเวลาที่นัดหมายไว้

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 92 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

ดำเนินการโดยตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดจำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งพบว่ามีความสมบูรณ์สามารถใช้วิเคราะห์ได้ทุกฉบับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

2.3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอน ช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีตำแหน่งเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ ตำแหน่ง รองผู้บริหารสถานศึกษา และตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในลำดับถัดไป ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ ในการบริหารงาน 10 ปีขึ้นไป รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการบริหารงานระหว่าง 5-10 ปี และมี ประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 5 ปี ตามลำดับ

2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะ การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค

2.1 ด้านทักษะทางความรู้ความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านปรับเปลี่ยนแนวคิดและ การบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ท่านได้กระจายอำนาจการบริหาร ให้ครูเป็นผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับลักษณะของงาน ท่านสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหาร สถานศึกษา ท่านศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ท่านได้แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครูเป็นประจำ ท่านนำความรู้และแนวคิดที่ทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน ท่านบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้ ท่านสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบท ของสถานศึกษา ท่านสามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ และท่านนำวิสัยทัศน์ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านทักษะทางเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านบริหารทรัพยากรในสถานศึกษา ได้อย่างประหยัดทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ท่านนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็น ประโยชน์ในการบริหารงาน ท่านแนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ๆ ในการจัดการเรียน การสอน ท่านใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างเหมาะสม ท่านแนะนำหลักการ ในการทำงานให้กับครูในสถานศึกษา ท่านมีเทคนิคในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ ที่หลากหลาย ท่านนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม ท่านนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ท่านนำ รูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา อย่างเหมาะสม และท่านนำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของสถานศึกษา

2.3 ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ท่านส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะ ท่านติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษาแล้วนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน ท่านส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย ท่านนำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ท่านส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ท่านเป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตรของสถานศึกษา ท่านนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร และท่านได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

2.4 ด้านทักษะทางมนุษย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านยกย่อง ชมเชย บุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม นอกจากนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ท่านให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะกับบุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของครู ท่านปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ท่านสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และท่านสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้

2.5 ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านวางแผนพัฒนาการประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษาและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ท่านปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ท่านวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ท่านวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการ ท่านบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ท่านวิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของสถานศึกษา และท่านวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุมงานทุกด้าน

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

3.1 ด้านวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน นอกจากนั้นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอน ท่านจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ท่านพัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ท่านส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาอื่น ท่านสนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ท่านบริหารจัดการดำเนินงานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ท่านส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และ ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย

3.2 ด้านงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุได้ถูกต้องตามระเบียบ ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีทุกปี ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในสถานศึกษาให้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน ท่านให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ท่านจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ท่านดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ท่านบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ ท่านนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ท่านจัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และท่านจัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสาธารณชน

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้ประพฤติ ปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ท่านประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วยอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ท่านจัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา ท่านมีการวางแผนอัตรากำลังของครูในสถานศึกษาให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ ท่านดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอผู้มีอำนาจตาม

หลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด ท่านนำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ท่านมีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในสถานศึกษาต่อสาธารณชน ท่านมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ท่านประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ทราบโดยทั่วกัน และท่านและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับย้ายบุคลากร

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ ท่านบำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม ท่านพัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ท่านจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ท่านรับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน ท่านพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา ท่านมีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ท่านเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษามีการจัดเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ และท่านประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษา ร่วมกัน

4. ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ทักษะทางความคิดรวบยอด มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ทักษะทางเทคนิค (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ทักษะทางมนุษย (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และทักษะทางความรู้ความคิด (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญและอภิปรายผลจากข้อมูลค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนมากมีทักษะอยู่ในระดับมากและบางข้อมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้เล็งเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของทักษะในการบริหารงานที่ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่ามีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคุณภาพดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงแต่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้นจะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะในการบริหารงานเพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541: 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่าวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกันน่าจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จมากขึ้น และยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิตย์ รัตนปัญญา (2541: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยของหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบัติ โฆษิตวานิช (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้

ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดย ศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake & Roe) พบว่ามีทักษะการบริหารงาน ทั้งหมด 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของสมศักดิ์ ด้านเดชา (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก รวมถึงงานวิจัยของสุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาด ทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางสังกัดกรมสามัญ ศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการ ศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วย ผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น อีกทั้งงานวิจัยของชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ใน ระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอรัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า มีการใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้านอยู่ในระดับ มาก ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะใน การบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านและสอดคล้องกับงานวิจัยของสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมี ทักษะทางการศึกษาและการสอนมากเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะทางการศึกษา

และการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีทักษะด้านการศึกษาและการสอนมากแล้วก็จะไม่สามารถแนะนำครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อถือและยอมรับได้ นอกจากนี้ทักษะทางการศึกษาและการสอนยังเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539: 5) สอดคล้องกับแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe. 1986: 29) ที่ได้กล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและการสอนว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของทิพากร นิตยสมบูรณ์ (2539: 105) เรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมและหลายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก และเรียงมาตามลำดับคือ ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการบริหารหลักสูตร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ซึ่งชี้ให้เห็นว่าทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารงานวิชาการได้เป็นอย่างดี สามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิผล เกิดความเชื่อถือและยอมรับ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ครู สถานศึกษา และประเทศต่อไป

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านยกย่อง ชมเชยบุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นการที่ผู้บริหารยกย่องชมเชยบุคลากรในสถานศึกษา จึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับสุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546: 45) ที่กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เข้าใจมนุษย์มีมนุษยสัมพันธ์ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล ระหว่างบุคคลต่อกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อการทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดมีขึ้นในตนเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองและเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 36) กล่าวว่า ทักษะทาง มนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลผู้ร่วมงาน ประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชย กระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ขวัญชัย จะเกรง (2551: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน ซึ่งจากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้านนั้น อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจาก การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ยึดหลักการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีอิสระ รับผิดชอบ ยึดหยุ่น ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือ จากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียน โดยมี คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรและชุมชน ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้อง และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ. 2546: 2; ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2545: 26-27) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย บุญประเสริฐ (2543: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของ กระทรวงศึกษาธิการ คือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ขาดเอกภาพและประสิทธิภาพ

ในการบริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการพัฒนานโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่เชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ทำให้ขาดประสิทธิภาพในระบบ การประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมีผลให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการมากขึ้นและมีการกระจาย อำนาจจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมุ่งกระจายอำนาจ การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงาน บุคคล และบริหารทั่วไป ซึ่งจากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ส่งผลให้สถานศึกษามีความอิสระ คล่องตัว มีอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารงานในรูปแบบองค์กรคณะบุคคลมีรูปแบบ การบริหารจัดการที่ตอบสนองหรือสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้มากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 13-14) ซึ่งสอดคล้องกับ บรรณ (ขวัญชัย จะเกรง. 2551: 46; อ้างอิงจาก Brown.1998 :153) ได้ศึกษาผลการประเมินของการนำการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของ โรงเรียน โดยวัดประสิทธิผลของโรงเรียนก่อนการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ เปรียบเทียบกับประสิทธิผลของโรงเรียนหลังการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้เป็น เวลา 1 ปีการศึกษา พบว่า หลังจากการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ทำให้ ประสิทธิภาพโรงเรียนเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน นอกจากนี้ ชาร์ล (Charles. 2006: 98) ได้ทำการวิจัย เรื่องการจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐานในลักษณะความเป็นผู้นำ และการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยยึดมั่นในความศรัทธาของอาจารย์และ ผู้บริหารที่ว่า การจัดการโดยมีโรงเรียนเป็นฐานนั้น สามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนมากมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ มากและบางข้อมีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในด้านวิชาการ ซึ่งข้อที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วิชาการยังเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็น ประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการ สอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับ ของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (ปริยาพร วงศ์อนุดรโรจน์. 2543: 1) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด

ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. 2550: 28) และในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียนเป็นงานสำคัญ เพราะผู้เรียนเป็นผลผลิตที่สำคัญของสถานศึกษา ถ้าผู้เรียนมีความเป็นเลิศและมีศักยภาพแล้วถือว่าสถานศึกษานั้นประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ได้ให้ความสำคัญและยังได้สนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดได้พัฒนาและส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในทุกด้าน โดยจัดให้มีการอบรม พัฒนาครูผู้สอน เพื่อที่จะให้ผลไปสู่ผู้เรียน อีกทั้งยังมีการจัดประกวดแข่งขันความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่างๆ อยู่เสมอ จึงเป็นที่มาที่ทำให้การส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารงานในระดับมาก จะส่งผลถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550: 129) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงแสดงว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการ และสุขภาพจิต รุทธิฤทธิ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาพรวมมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประกอบกับ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

เอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า แบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขวัญชัย จะเกรง (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r=.866$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จะเห็นได้ว่าทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำมาใช้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะในการบริหารงานทั้ง 4 งาน คือ วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป นั้น จำเป็นจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ทักษะคือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดในการบริหารทั้งสิ้น ซึ่งถ้าผู้บริหารสามารถใช้ทักษะในการบริหารได้ดี จะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ดังนั้น ทักษะการบริหารงานจึงมีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แบ่งออกเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคและการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้ปฏิบัติเอง จึงส่งผลให้ทักษะด้านเทคนิคต่ำกว่าทักษะด้านอื่นๆ แต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และเข้าใจในเทคนิค การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่างๆ เพราะจะต้องนิเทศ ตรวจสอบได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างศรัทธา เชื่อถือให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ดังนั้นทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องสนับสนุน ส่งเสริม ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาและศึกษาเพิ่มเติมทักษะด้านเทคนิคให้เพิ่มขึ้น

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีเพราะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติ

และการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจและการบริหารการศึกษา ซึ่งควรพัฒนาให้อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นอื่นๆ
2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานอื่นๆ
5. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในหน่วยงานอื่น เช่น การศึกษานอกโรงเรียน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2544). แนวทางสู่ SBM: การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ข). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ค). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับ
ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. (เอกสารประกอบการอบรม).
นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สมุทรสงคราม. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จันทราณี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
บุ๊คพอยท์.
- จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์. (2548). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ถ่ายเอกสาร.
- จุไรรัตน์ ปานบ้านเกร็ด. (2546). ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).
นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ชาติรี รัตนพิพิชัย. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ราชบุรีเขต 1. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เชิดศักดิ์ โขวาสินธุ์. (2540, มกราคม-เมษายน). การพัฒนาคุณภาพความคิด. วารสารวัดผล
การศึกษา. 18(54): 1-20.
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการ *School-
Based Management : SBM*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ทิพากร นิตยสมบูรณ์. (2539). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะ
ของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
ในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทิสนา แหมมณี และคนอื่นๆ. (2540, กรกฎาคม-ตุลาคม). การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด.
วารสารครุศาสตร์. 26(1): 35-60.
- ณรงค์ แยมประดิษฐ์. (2541). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ดิเรก วรรณเตียร. (2543, กันยายน-ธันวาคม). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-
Based Management). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 5(2): 41.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2549, มิถุนายน-ตุลาคม). คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วารสาร
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 18(1): 48.
- ธเนศ ขำเกิด. (2535, ตุลาคม-ธันวาคม). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการบริหารงาน
ที่มีประสิทธิภาพ. วารสารพัฒนาหลักสูตร. 13(115): 27-31.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2535). หลักการบริหารการศึกษา เพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครู
กับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์.
- เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับทักษะ
การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บัญชา อึ้งสกุล. (2545, มีนาคม). ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา.
วารสารวิชาการ. 5(3): 22-23.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- _____. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ประคอง กรรณสูต. (2529). *สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2538). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2545, มกราคม). ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารโดยควบคุมจากภายนอก. *วารสารวิชาการ*. 5(1): 26-27.
- ปัญญา แก้วกียูร; และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- พิชัย เสี่ยงมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*.
อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มานิตย์ รัตนปัญญา. (2541). *ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์. (2543, มิถุนายน). การบริหารจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management: SBM). *การศึกษาเอกชน*. 11(95): 2.
- รัตนา อัดภูมิสุวรรณ. (2542, กรกฎาคม-กันยายน). การเสริมสร้างทักษะการบริหารในการทำงานร่วมกัน. *พัฒนาเทคนิคศึกษา*. 11(31): 29.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2543, สิงหาคม). บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทาง
การบริหารสถานศึกษา. *วิทยจารย์*. 99(5): 10.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วินัย เกษมเศรษฐ์. (2535). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา*.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2538, พฤษภาคม-มิถุนายน). เส้นทางสู่ผู้บริหารมืออาชีพอย่างไร.
เพิ่มผลผลิต. 33(9): 13-17.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2549, มกราคม-มิถุนายน). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูป. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. 1(1): 79.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และเฉลิมชัย หาญกล้า. (2546, พฤษภาคม). ทำอย่างไรเมื่อโรงเรียนต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารวิชาการ. 6(5): 19.
- ศักดิ์ศรี เนตรหาญ. (2547). คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปราจีนบุรี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย ทวีทรัพย์. (2550, พฤศจิกายน). การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย. วิทยาจารย์. 107(1): 88.
- สมบัติ โขษิตวานิช. (2542). การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2538). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- _____. (2540). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สมศักดิ์ ด่านเดชา. (2544). ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2551). เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management: SBM). สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2551, จาก http://www.krupai.net/sbm_somsak.htm
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคนอื่นๆ. (2543). รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สมาน อัสวภูมิ. (2549). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร. สังกัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุดาร์ตน์ สารสว่าง. (2549, พฤษภาคม-สิงหาคม). การบริหารในสังคมแห่งความรู้. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 21(2): 9.

- สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ. (2546). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- สุพล วังสินธุ์. (2545, มิถุนายน). การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา. วารสารวิชาการ. 5(6): 29.
- สุรัชย์ ทองทวี. (2550). การรับรู้ในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรีย์ สุขเมธินฤมิตร. (2538). ประมวลศัพท์ทางการบริหาร. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2539). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บุญศิริการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. (2551). รายงานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี 2551. สมุทรปราการ: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550, ตุลาคม). การกระจายอำนาจความท้าทายที่รอความสำเร็จ. วิทยาจารย์. 106(12): 23.
- หุทัย ปุตรเศรษฐี. (2539). Pocket MBA ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทคู่แข่งจำกัด.
- _____. (2540). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- หวน พันธุพันธ์. (2548). การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุพันธ์การพิมพ์.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cheng, Yin Cheong. (1996). *School Effectiveness and School-Based Management : A Mechanism for Development*. London: The Falmer Press.
- Charles, Harrigan. (2006). *School-Based Management : A Study of its impact on student achievement in the Title I schools*. California: Fielding Graduate University.
- Christina, Joann Iverson. (2001). *School-Based Management : A case study*.
New York: Columbia University Teachers College.
- David, Jane L. (1996, December 1995-January 1996). The Who, What, and Why of Site- Based Management. *Educational Leadership*. 53(4): 4-9.
- Drake, Thelbert L; & Roe, William, H. (1986). *The Principalship*. New York: Macmillan.
- Katz, Robert L. (1974, September-October). Skill of An Effective Administrator. *Harvard Business Review*. 5(3): 90-102.
- Koontz, Harold; & Wehrich, Heinz. (1990). *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, Robert B; & Morgan, Daryle W. (1970, Autumn). Determining Sample Size For Research Activity. *Journal of Education and Psychological Measurement*. 30(3): 607-610.
- Paisey, Alan. (1992). *Organization and Management in school Perspectives for Practising Teachers and Governors*. 2nd ed. London: Longman.
- Sergiovanni, Thomas J; & Strarat Robert J. (1983). *Supervision Human Perspective*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Sitterly, Connie. (1993). *The Woman Manager : How to Develop Essential Skills for Success*. London: Kogan Page.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม
4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสุภาพร รัตน์น้อย

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

3. ประสบการณ์ในการบริหารงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ ระหว่าง 5-10 ปี

☐ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการใช้ทักษะการบริหารงานที่ตรงกับ

การปฏิบัติของผู้บริหาร ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับ 5 หมายถึง การใช้ทักษะการบริหารงานมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การใช้ทักษะการบริหารงานมาก

ระดับ 3 หมายถึง การใช้ทักษะการบริหารงานปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การใช้ทักษะการบริหารงานน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การใช้ทักษะการบริหารงานน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
1	ทักษะทางความรู้ความคิด ท่านสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา					
2	ท่านนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ท่านนำความรู้ และแนวคิดที่ทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน					
4	ท่านบริหารงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้					
5	ท่านสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
6	ท่านได้กระจายอำนาจการบริหารให้ครูเป็นผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมกับลักษณะของงาน					
7	ท่านสามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ					
8	ท่านศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
9	ท่านได้แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครูเป็นประจำ					
10	ท่านปรับเปลี่ยนแนวคิดและการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน					
11	ทักษะทางเทคนิค ท่านนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
12	ท่านแนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน					
13	ท่านนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน					
14	ท่านมีเทคนิคในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย					
15	ท่านแนะนำหลักการในการทำงานให้กับครูในสถานศึกษา					
16	ท่านนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
17	ท่านนำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของสถานศึกษา					
18	ท่านนำรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
19	ท่านบริหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
20	ท่านใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียน ได้อย่างเหมาะสม					
21	ทักษะทางการศึกษาและการสอน ท่านได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
22	ท่านนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร					
23	ท่านส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน					
24	ท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะ					
25	ท่านนำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
26	ท่านติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษาแล้วนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน					
27	ท่านส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
28	ท่านส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย					
29	ท่านเป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตรของสถานศึกษา					
30	ท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
31	ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ท่านปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					
32	ท่านสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้					
33	ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
34	ท่านยกย่อง ชมเชย บุคลากรในสถานศึกษาตามโอกาสที่เหมาะสม					
35	ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
36	ท่านปรับปรุง พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร					
37	ท่าน เอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของครู					
38	ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก					
39	ท่านให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะกับบุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม					
40	ท่านสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
41	ทักษะทางความคิดรวบยอด ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษาและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน					
42	ท่านวิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับการใช้ทักษะ				
		5	4	3	2	1
43	ท่านบริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงาน ต้นสังกัดและแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
44	ท่านวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบก่อน ตัดสินใจดำเนินการ					
45	ท่านวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วนำ ข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
46	ท่านปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสถานศึกษา					
47	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อ พัฒนาสถานศึกษา					
48	ท่านวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และครอบคลุมงานทุกด้าน					
49	ท่านวางแผนพัฒนาการประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับ การประกันคุณภาพภายนอก					
50	ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจาก การปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของสถานศึกษา					

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับการปฏิบัติในการบริหาร

จัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับ 5 หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ด้านวิชาการ ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย					
2	ท่านสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ประกอบการเรียนการสอน					
3	ท่านพัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษาให้ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้					
4	ท่านส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของ นักเรียน					
5	ท่านส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาอื่น					
6	ท่านส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน ที่มี คุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษามาใช้ในการ จัดการเรียนการสอน					
7	ท่านสนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
8	ท่านจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน					
9	ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา					
10	ท่านบริหารจัดการด้านงานวิชาการให้มีคุณภาพได้ มาตรฐาน					

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11	ด้านงบประมาณ ท่านจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม					
12	ท่านนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ ของสถานศึกษา					
13	ท่านดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและ ข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้					
14	ท่านจัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					
15	ท่านจัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อ สาธารณชน					
16	ท่านบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผน อย่างเป็นระบบ					
17	ท่านให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอนุมัติ แผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา					
18	ท่านดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุได้ถูกต้องตามระเบียบ					
19	ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีทุกปี					
20	ท่านดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีใน สถานศึกษาให้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน					
21	ด้านการบริหารงานบุคคล ท่านจัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสม กับความต้องการของสถานศึกษา					
22	ท่านนำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง					
23	ท่านมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน					
24	ท่านมีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของ บุคลากรในสถานศึกษาต่อสาธารณชน					
25	ท่านมีการวางแผนอัตรากำลังของครูในสถานศึกษาให้ เพียงพอและตรงกับความต้องการ					
26	ท่านประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วย อย่างเป็นระบบและยุติธรรม					

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
27	ท่านและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับย้ายบุคลากร					
28	ท่านประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ทราบโดยทั่วกัน					
29	ท่านดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด					
30	ท่านดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู					
31	ด้านการบริหารทั่วไป ท่านพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา					
32	ท่านพัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
33	ท่านจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
34	ท่านรับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน					
35	ท่านเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
36	ท่านมีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล					
37	สถานศึกษามีการจัดเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้					
38	ท่านบำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม					

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
39	ท่านประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน					
40	ท่านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ					

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลพร วรจิตตานนท์ | อาจารย์ประจำภาควิชา
ครุศาสตร์อุตสาหกรรม
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 2. อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง | อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. อาจารย์พาสณา ชลบุรีพันธุ์ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สมุทรปราการ เขต 1 |
| 4. อาจารย์กัมปนาท วัชรธนาคม | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ
(ศุภพัฒน์รังสรรค์)
จังหวัดสมุทรปราการ |
| 5. อาจารย์หัสยา โกทชกรัก | ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนหลวงพ่อบานคลองด่านอนุสรณ์
จังหวัดสมุทรปราการ |

ภาคผนวก ค

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ 0519.12/ 173.9.6



125

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุมนวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖๔ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะคณิศรศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตน์น้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์วิไลพร วรจิตตานนท์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสุภาพร รัตน์น้อย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5750

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท 081-839-5461



บันทึกข้อความ

126

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศบ 0519.12/

วันที่ 24 ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนาศ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์สมชาย เทพแสง เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสุภาพร รัตนน้อย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศบ 0519.12/ 11 2551



127

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑๔ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางสาวพาสมา ชลบุรีพันธุ์ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสุภาพร รัตนน้อย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-839-5461

ที่ ศธ 0519.12/๑๙๖๕.๑๔



128

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๓๔ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒน์รังสรรค์)

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวพร รัตนน้อย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-839-5461

ที่ ศธ 0519.12/11 395



129

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖๔ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหลวงพ่อบ้านคลองด่านอนุสรณ์

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์หัสยา โกทชงรัก ครูชำนาญการพิเศษ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสุภาพร รัตนน้อย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-839-5461

ที่ ศบ 0519.12/ ๙3๕๖



130

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๕ มกราคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภพัฒน์รังสรรค์)

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ผู้อำนวยการโรงเรียน / รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในระหว่างเดือนมกราคม 2552

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ ๐๓๕๓



131

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๕ มกราคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบางพลีใหญ่ใน

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณี นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ผู้อำนวยการโรงเรียน / รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในระหว่างเดือนมกราคม 2552

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ ๐354



132

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๒ มกราคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดกิ่งแก้ว

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณี นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ผู้อำนวยการโรงเรียน / รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในระหว่างเดือนมกราคม 2552

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ 14 7 1



133

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว ในพระบรมราชูปถัมภ์

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตน์น้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตน์น้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์กุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ 14 ๓ ๓



134

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตวิเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตวิเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/1473



135

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเผยแพร่ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ 47 4



136

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางบัววิทยา

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตน์น้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเผยแพร่ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตน์น้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/1475



137

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนพุทธเจริญวิทยาคม

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตน์น้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทศนา แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตน์น้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศร 0519.12/1473



138

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางแก้วประชาสรรค์

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนยา แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/ 1477



139

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

6 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) สมุทรปราการ

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2" โดยมี รองศาสตราจารย์ทศนา แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศบ 0519.12/1478



140

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนหลวงพ่อกองด่านอนุสรณ์

เนื่องด้วย นางสาวพร รัตน์น้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2” โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวพร รัตน์น้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ที่ ศธ 0519.12/747๑



141

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็ริงวิสุทธิพาณิชย์

เนื่องด้วย นางสุภาพร รัตนน้อย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2” โดยมี รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ท่านผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเผยแพร่ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสุภาพร รัตนน้อย ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3381-974, 081-8395-461

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสุภาพร รัตน์น้อย
วัน เดือน ปีเกิด	14 มิถุนายน 2513
สถานที่เกิด	อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	203 หมู่ 1 ตำบลบางเพรียง อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ 10560
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ตำบลบางบ่อ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ 10560
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2526	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านแสนพันหมื่นหย่อน อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ.2532	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนธาตุพนม อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
พ.ศ.2537	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (วิทยาศาสตร์ทั่วไป) วิทยาลัยครูมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
พ.ศ.2546	ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาวิทยาศาสตร์(วิทยาศาสตร์ทั่วไป) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2552	ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร