

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

๓ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ปริญญานิพนธ์

ของ

ณรงค์ แยมประดิษฐ์

13 ก.ค. 2541

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2541

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

151453

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

บทคัดย่อ
ของ
ณรงค์ แย้มประดิษฐ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2541

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยส่วนรวมและรายด้าน โดยศึกษาตามแนวความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร จำนวน 484 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก และแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก
2. ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับสูงกว่าปริญญาตรี ต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และรายด้านที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ส่วนที่แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด
3. ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ADMINISTRATIVE SKILLS OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION
IN EDUCATIONAL REGION VI

AN ABSTRACT
BY
NARONG YAMPRDIT

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 1998

The purposes of this research were to study and to compare the perception of assistant administrators towards administrative skills of secondary school administrators under the jurisdiction of the Department of General Education in Educational Region VI into three main areas : technical skills, human skills and conceptual skills.

The population of this research consisted of 484 assistant administrators who were divided into two groups by administrator's experiences and administrator's background. Rating-scale questionnaire was administered, and then data were analyzed through mean, standard deviation and t-test.

The major findings were as follows :

1. Perception of assistant administrators towards administrative skills of secondary school administrators under the jurisdiction of the Department of General Education in Educational Region VI as a whole were at the high level in all aspects and also the perception in each aspect was at the high level.

2. There was no statistical difference in perception when they were divided according to their administrator's experiences. When each skill areas were compared, the difference in the perceptions toward the human skills was found to be statistically significant at .05 level.

3. There was no significant difference among the perception of less than 11 years of administrator's experiences and more than 11 years of administrator's experiences.

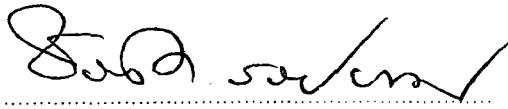
คณะกรรมการควบคุม และคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม



ประธาน

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ) (รองศาสตราจารย์ ดร. ปัทมา มณีรัตน์)



กรรมการ

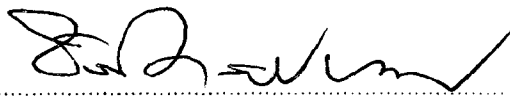
(อาจารย์ขวลิต รวยอาจิน) (รองศาสตราจารย์ สดดาวิทย์ กมนาคม)

คณะกรรมการสอบ



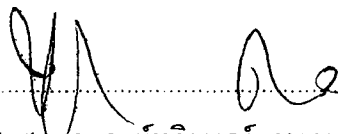
ประธาน

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ)



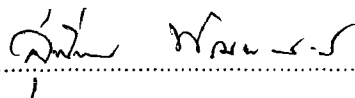
กรรมการ

(อาจารย์ขวลิต รวยอาจิน)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

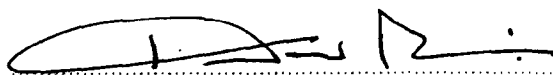
(รองศาสตราจารย์ทวิบูลย์ หอมเย็น) (รองศาสตราจารย์ ดร. สดดา ทิพลาภ)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

วันที่ 14 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2541

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยได้รับความช่วยเหลือและแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.ประสพ แสนคำเครือ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ชวลิต รวยอาจิณ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ทวิบูรณ์ หอมเย็น และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ กรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำความรู้เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารแก่ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ทวิบูรณ์ หอมเย็น นายโอกาส วัชรวัฒน์ ผู้อำนวยการสำนักศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นางสาวสุนิษา สุมโนจิตราภรณ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นายบุญส่ง เป็นน้อย อาจารย์ใหญ่โรงเรียนศรีสโมสร นางมาษะ ผดุงรส ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแพรกประชาสรรค์ และนายวิมล ศรีสุวรรณ ศึกษาานิเทศก์กรมสำนักศึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสำนักศึกษา เขตการศึกษา 1 และเขตการศึกษา 6 ที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการตอบแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูลจนทำให้ผลการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย

ณรงค์ แยมประดิษฐ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การมัธยมศึกษาและการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	8
ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	18
ความรู้เกี่ยวกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงาน	31
ความรู้เกี่ยวกับผู้ช่วยผู้บริหาร	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
สมมติฐานการวิจัย	40
3 วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	41
ประชากร	41
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	42
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	80
สรุปผลการวิจัย	81
อภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	90
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย	91
บรรณานุกรม	92
ภาคผนวก	99
ประวัติย่อของผู้วิจัย	113

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประชากร ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	42
2	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 3 ด้าน	47
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็น รายชื่อ	48
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็น รายชื่อ	50
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ	52
6	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ากับสูงกว่า ปริญญาตรีที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 3 ด้าน	54
7	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ากับสูงกว่า ปริญญาตรีที่มีต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	55
8	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ากับสูงกว่า ปริญญาตรีที่มีต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	59

9	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ากับสูงกว่า ปริญญาตรีที่มีต่อทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	63
10	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 3 ด้าน	67
11	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	68
12	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	72
13	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	76

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์กร	30
2 ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา	35

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

193 หน้า

โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นองค์การของราชการและสถาบันการศึกษาของสังคม มีหน้าที่ให้บริการด้านการศึกษาและพัฒนาเยาวชนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศชาติ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศ ได้กำหนดหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ประการ หน้าที่ประการแรกสอนและอบรมนักเรียนตามหลักสูตรในระบบโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะพื้นฐานเพียงพอแก่การดำเนินชีวิต หน้าที่ประการที่สองสอนประชาชน ให้มีความรู้ตามความจำเป็นของประชาชนและมีประโยชน์ที่จะนำไปใช้ในชีวิตในทันทีทันใด เพื่อ การพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ หน้าที่ประการสุดท้ายให้บริการด้านการ ศึกษาแก่ชุมชน ได้แก่ การอำนวยความสะดวกด้านความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน (กรมสามัญศึกษา. 2535 : 9 - 10) นอกจากนี้จะต้องปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะต้อง ปฏิบัติภารกิจตามที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้ 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานอาคารสถานที่ (กรมสามัญศึกษา. 2539 : 3 - 10)

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์การจะต้องให้ประโยชน์สูงสุด แก่องค์การมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการ ข้าราชการครูได้กำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในกฎ ก.ค. ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2535 ซึ่งกำหนดหน้าที่รับผิดชอบทั้งปริมาณและคุณภาพของงานไว้ในระดับสูงสำหรับตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และในระดับสูงมากเป็นพิเศษสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการ มีงานครอบคลุม การวางแผนการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคคลในสถานศึกษา ควบคุมดูแลติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ งานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของ สถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแลและปกครอง มอบหมายงานให้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ ติดตามแก้ปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชาครูอาจารย์ นักเรียน ตลอดจน เจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ดูแลสวัสดิการและความ เป็นอยู่ของนักเรียน ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และประชาชนในท้องถิ่น จัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตาม

นโยบายของรัฐ วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติต่าง ๆ นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้เผยแพร่ เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง ปฏิบัติการสอนและอบรมวิชาสามัญหรือวิชาชีพในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายวิชาแก่นักเรียนหรือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ส่วนในเรื่องของความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดไว้ว่า มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน มีความรู้ในงานบริหารการศึกษา รู้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผน ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถควบคุมและนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการวิเคราะห์แผนและโครงการ มีความรู้ในเรื่องกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อความหมาย มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี มีความรู้ และความเข้าใจในบทบาทและภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด มีความสามารถในการตัดสินใจ และสามารถขจัดความขัดแย้งได้ดีมากเป็นพิเศษ มีความรู้ความเข้าใจในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2537 : 23 - 33)

การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ และจะต้องมีทักษะการบริหารงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1) แสดงทัศนะว่าการจะบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้นและมีทักษะในการบริหารสิ่งนั้นด้วย นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์และพนัส หันนาคินทร์ (2525 : 17 ; 2524 : 68) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าสิ่งที่จะทำให้เห็นความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารได้คือทักษะการบริหารงานและผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทักษะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นเป็นคุณสมบัติประจำตัว

จากผลการวิจัยของคินเดรด (Kindred. 1975 : 185) เรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด จะทำให้เกิดปัญหา คือ ความมีอคติ

ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนที่ดี และเกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง

แคทซ์ (Katz, 1974 : 90 - 102) ได้เสนอแนวคิดและวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้แก่ทักษะ 3 ประการคือ ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะ (Skills) ในความหมายของแคทซ์ หมายถึง ความสามารถที่พัฒนาได้ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ยังเป็นทักษะซึ่งสามารถใช้ปฏิบัติงานได้จริงไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว อาจกล่าวได้ว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างชำนาญจนเกิดประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารงานจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร

ลพบุรี ๒๐๐๖ ปี ๑๗

เมื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยพิจารณาจากเป้าหมายของการจัดการศึกษา ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร จากการประเมินคุณภาพทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2536 ของสำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ (2538 : 33 - 36) ซึ่งประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินระดับประเทศ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่การประเมินด้านความรู้ความคิดและด้านคุณลักษณะจิตพิสัย พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6 มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของประเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวบ่งชี้จากการประเมินคุณภาพทางการศึกษาดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ได้

ลพบุรี ๒๐๐๖ ปี ๑๗

จากเอกสารและผลงานวิจัยที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร และจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งได้เสนอแนวคิดไว้หลายนัย สามารถประมวลแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวที่มีลักษณะคล้ายกันเป็นส่วนใหญ่พอสรุปได้ว่า ทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานของผู้บริหารน่าจะได้แก่ทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 133 โรงเรียน ใน 7 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และอุทัยธานี ทั้งนี้เพราะผู้ช่วยผู้บริหารซึ่งเป็น

ผู้ได้บังคับบัญชาที่ดำรงตำแหน่ง และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารในระดับหนึ่งของหน่วยงาน และเป็นผู้ที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารทั้งในระบบและนอกระบบงาน ย่อมสามารถแสดงความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ว่าเป็นอย่างไร ผลที่ได้ *ปร. 100.0*
จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา-สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่จะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกรมสามัญศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผนพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของตนเอง ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในทักษะ 3 ด้าน ได้แก่

- 1.1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)
- 1.2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)
- 1.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

2. ประชากร

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ศึกษาจากกลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ใน 7 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และอุทัยธานี จำนวนทั้งสิ้น 532 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำแนกตามสถานภาพของผู้บริหารดังนี้

- 3.1.1 วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร
 - 3.1.1.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 - 3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
- 3.1.2 ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร
 - 3.1.2.1 ประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี
 - 3.1.2.2 ประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน ได้แก่

- 3.2.1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)
- 3.2.2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)
- 3.2.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพแบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ

1.1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทักษะทางมนุษย (Human Skills) หมายถึงความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติการ ความสามารถในการประสานงาน การจูงใจสมาชิกของหน่วยงาน การเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความซับซ้อนขององค์การ ความสามารถในการเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างงาน ระบบการบริหารงานของโรงเรียน ภารกิจและนโยบาย การจัดการศึกษา ความสามารถในการเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

3. ผู้ช่วยผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

4. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ให้การศึกษาแก่นักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ประกอบด้วย 7 จังหวัด คือ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และ อุทัยธานี

5. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้บริหาร จำแนกดังนี้

5.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

5.2 สูงกว่าปริญญาตรี

6. ประสบการณ์ในการบริหารงาน หมายถึง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่การเข้าสู่ตำแหน่งจนถึงปัจจุบัน จำแนกดังนี้

6.1 ประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี

6.2 ประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป

7. ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ช่วยผู้บริหาร
ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. การมัธยมศึกษาและการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ✓ 3. ความรู้เกี่ยวกับภูมิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงาน
4. ความรู้เกี่ยวกับผู้ช่วยผู้บริหาร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สมมติฐานการวิจัย

1. การมัธยมศึกษาและการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษา

นักการศึกษาได้นิยามความหมายของการมัธยมศึกษาไว้หลายนัย กูด และคนอื่น ๆ (ทัศนี วงศ์เย็น. 2538 : 11 ; พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2539 : 628 ; อ้างอิงมาจาก Good and others. 1973 : 322) ซึ่งประมวลได้ว่าการมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับกลางที่เชื่อมระหว่างระดับประถมศึกษากับระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นช่วงของการเปลี่ยนแปลงจากวัยเด็กเข้าสู่วัยผู้ใหญ่และจากชีวิตในโรงเรียนเข้าสู่ชีวิตที่ต้องมีหน้าที่ต่อสังคม เป็นเครื่องมือให้การเรียนรู้ การแสดงออกและการทำความเข้าใจสภาพความเป็นไปของชีวิตที่แท้จริง กรมสามัญศึกษา (2538 : 9) ระบุว่า การมัธยมศึกษาจัดเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประชาชนทุกคนเพื่อให้เยาวชนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ คิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ ร่างกายแข็งแรง มีทัศนคติที่ดีตระหนักในคุณค่าของการอนุรักษ์ศิลปและวัฒนธรรม การสงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีความเคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข กระบวนการที่จะทำให้การมัศึกษามีคุณภาพที่กล่าวจะขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นการกิจของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างสรรค์คุณภาพทางการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและการมัธยมศึกษา

การบริหารโรงเรียน

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาคือ การให้ความรู้และการบริการด้านต่าง ๆ แก่นักเรียนและประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคมย่อมเกิดจากคุณภาพของการศึกษาและขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้หลายนัยดังที่ กูด และคนอื่น ๆ (สมบุญ ณ อยุธยา, 2521 : 8 ; วิจิตร ชีระกุล, 2520 : 30 ; อ้างอิงมาจาก Good and others, 1973 : 13) ซึ่งประมวลได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานด้านการศึกษาของโรงเรียนโดยกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวม

กระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งพื้นที่เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษาออกเป็น 13 เขตการศึกษา มีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 2,256 โรงเรียน มีครูจำนวน 113,738 คน และนักเรียนจำนวน 2,420,356 คน สำหรับเขตการศึกษา 6 ประกอบด้วย 7 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และอุทัยธานี มีโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 133 โรงเรียน ครูจำนวน 6,658 คน และนักเรียนจำนวน 119,758 คน (กองแผนงาน, 2539 : 1 - 331)

การที่โรงเรียนมัธยมศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลภายในโรงเรียน ผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายนัย บางท่านแสดงทัศนะในแง่ของผู้นำ บางท่านกล่าวในแง่ของบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจกฎหมาย ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 13) ได้แสดงทัศนะว่าผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคน ๆ เดียวกัน ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ ส่วน วิจิตร วรตมบางกูร และหาญชัย สงวนให้ (สุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์, 2538 : 17 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร วรตมบางกูร, 2525 : 2 ; หาญชัย สงวนให้, 2519 : 9) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนในการดำรงตำแหน่งทางกฎหมาย ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เป็นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดขององค์การ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในฐานะเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดขององค์การระดับปฏิบัติเพื่อทำหน้าที่ดำเนินการด้านการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ อาจดำรงตำแหน่ง

ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ตามที่ ก.ค. กำหนด ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา รู้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษานโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวง มีความสามารถในการตัดสินใจและจัดความขัดแย้ง มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายของรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศเพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2537 : 23 - 35)

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียน และสามารถแสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารมี 2 ลักษณะ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ดำเนินการภายในโรงเรียนและบทบาทที่ต้องดำเนินการภายนอกโรงเรียน บทบาทหน้าที่ทั้งสองถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร อุบเบน และฮิวส์ (Ubben and Hughes. 1992 : 175 - 225) และมีหน้าที่ต้องดำเนินการ 5 ประการ ประมวลได้ดังนี้ (Hughes and Ubben ; นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2527 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Jone and others. 1969 : 176 - 183 ; Roe and Drake. 1974 : 14 ; Kimbrough and Burkett. 1990)

1. หน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำทางการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบความก้าวหน้าทางวิชาการ ปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียน พัฒนาผู้ร่วมงานให้มีความรับผิดชอบต่อการเรียนการสอน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัย นวัตกรรม เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
2. หน้าที่ในการบริหารงานธุรการ รวมถึงการบริหารการเงิน และอาคารสถานที่ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการจัดหาและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ และการงบประมาณเพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด
3. หน้าที่ในการบริหารงานกิจการนักเรียน ผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน เพราะนักเรียนคือผลผลิตของโรงเรียนที่ได้จากการศึกษา ผู้บริหารต้องทำหน้าที่วางแผนและร่วมมือในการประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน
4. หน้าที่ในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นผู้กระตุ้นและจูงใจผู้ร่วมงาน พัฒนาผู้ร่วมงาน รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
5. หน้าที่ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำหรับกรมสามัญศึกษา (2533 : 1) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 6 ประการ คือ หน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และชี้แนวปฏิบัติในโรงเรียน เป็นผู้วิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือ คือ รัฐบาล กระทรวง และกรม นำมาวางเป็นนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ หน้าที่ในการกำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมโดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงานหรือเป็นส่วนบุคคล และสามารถควบคุมตรวจสอบ ติดตามงาน ได้ทุกระยะทุกขั้นตอนจนกว่างานนั้นจะสัมฤทธิ์ผลตามต้องการ หน้าที่ในการกระตุ้นเร่งรัดให้ ผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมตามนโยบาย เพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน หน้าที่ในการติดตามและนิเทศช่วยแก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญกำลังใจ เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผนและโครงการ และเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่า ได้ทำงานภายใต้ความสนใจและดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารโรงเรียนอีกด้วย หน้าที่ ประการสุดท้ายคือ หน้าที่ในการประเมินผลงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนา การประชาสัมพันธ์ และการรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม และกระทรวงต่อไป

นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสามารถทำการบริหารงานโรงเรียนตามกระบวนการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผู้กล่าวถึงการบริหารงานโรงเรียนไว้หลายทัศนะดังนี้

คิมโบร และคนอื่น ๆ (Kimbrough and others. 1988 : 44) กล่าวถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามี 7 งาน ดังนี้ 1. งานพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร 2. งานกิจการนักเรียน 3. งานเป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 4. งานบุคลากร 5. งานอาคารสถานที่ 6. งานการจัดองค์การ 7. งานธุรการและการเงิน

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell and others. 1987 : 116 - 149) ได้เสนอแนะว่างานของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้าน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารควรจะได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชน บทบาทของโรงเรียนในชุมชน และบทบาทขององค์กรต่าง ๆ ในชุมชน

2. งานวิชาการ ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลโปรแกรมการศึกษา บทบาทของผู้บริหารในด้านนี้เกี่ยวกับการวางแผน จุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรของชาติ การจัดและการเลือกใช้สื่อการเรียนและอุปกรณ์การสอน และการประเมินผล

3. งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องการบริหารกิจการนักเรียน และการจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและทะเบียน

4. การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรพิจารณาในเรื่องนโยบายของการบริหารงานบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนิเทศงาน และการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน การบริหารงานบุคคลมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของสถานศึกษา

5. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการบริการนักเรียน จำเป็นต้องใช้สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ งานด้านนี้มีความหมายรวมถึงอาคารสถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์การศึกษา ผู้บริหารควรจะสนใจในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยในการเรียนการสอน

6. การเงินและงานธุรการ งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียนการสอน สิ่งที่ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การใช้จ่ายตามแบบแผนทางราชการ งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานวัสดุและครุภัณฑ์

ภิญโญ สาร (2514 : 242 - 248) ได้กำหนดงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติ 5 งาน คือ

1. การบริหารงานบุคคล ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางนโยบาย การวางแผนจัดกำลังคน การบำรุงรักษาบุคลากร การให้พ้นจากงาน

2. การบริหารกิจการนักเรียน เริ่มตั้งแต่การจัดทำสำมะโนโรงเรียน และทำการประมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่มนักเรียน และการเลื่อนชั้น

3. การบริหารงานวิชาการ เริ่มตั้งแต่หลักสูตร ตารางสอน อุปกรณ์การศึกษา

4. การบริหารงานธุรการ การเงิน และการบริการ เป็นการรวมงานสารบรรณ การเงิน และพัสดุโรงเรียน

5. งานประชาสัมพันธ์ เป็นการรวบรวมงานที่โรงเรียนจะติดต่อกับชุมชน

จากทัศนะดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารงานโรงเรียน มีงานหลัก ๆ ที่สำคัญ 6 งาน ได้แก่ 1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงานบุคลากร 3. การบริหารงานธุรการและการเงิน 4. การบริหารงานกิจการนักเรียน 5. การบริหารงานอาคารสถานที่ 6. การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานทุกงานต่างมีความสำคัญต่อการบริหารและความสำเร็จของโรงเรียน

สำหรับกรมสามัญศึกษา (2539 : 3 - 10) ได้กำหนดงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลและสนองต่อนโยบายของกรมสามัญศึกษาโดยกำหนด

มาตรฐานงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนไว้ 7 งาน ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนการปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม การบริหารการเงิน การประเมินผลงาน การบริหารทั่วไป

2. งานธุรการ มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารการเงินและการบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง การประเมินผลงานธุรการ

3. งานวิชาการ มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

4. งานปกครองนักเรียน มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน การประเมินผลงานปกครอง

5. งานบริการ มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโภชนาการ การจัดบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียน การประเมินผลงานบริการ

6. งานโรงเรียนกับชุมชน มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. งานอาคารสถานที่ มีขอบข่ายดังนี้

การบริหารบริเวณโรงเรียน การบริหารอาคาร การบริหารห้องเรียน การบริหารห้องพิเศษ การบริหารห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน การบริหารอาคารโรงอาหาร

การบริหารอาคารหอประชุม การบริหารอาคารห้องน้ำห้องส้วม การบริหารอาคารพลศึกษา

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้เรื่ององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการมัธยมศึกษาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะนโยบายด้านการศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน นโยบายเป็นข้อความที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการพิจารณาตัดสินใจในการวางแผนงาน จัดทำโครงการและกำหนดวิธีดำเนินการในระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ การกำหนดนโยบายมีในทุกระดับชั้นของหน่วยงานตั้งแต่ระดับสูงสุดคือ ระดับประเทศ ระดับกรม ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับโรงเรียน โดยทุกระดับจะต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของระดับที่สูงกว่า นโยบายได้กำหนดไว้ในหลายลักษณะคือ นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติ นโยบายการพัฒนาการศึกษาในแผนการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล นโยบายการศึกษาของจังหวัด และของโรงเรียน นโยบายจะต้องเฉพาะเจาะจงมากในหน่วยงานของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายด้านการศึกษาในระดับต่าง ๆ ของชาติ และสามารถดำเนินการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายได้ นโยบายการศึกษามีดังนี้

นโยบายด้านการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ระบุว่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 19) “ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน รัฐพึงเร่งรัดและขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างทั่วถึงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น ปรับปรุงเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนการสอนให้สนองต่อหลักการและสอดคล้องกับความต้องการของการจัดการศึกษาที่ตั้งไว้”

นโยบายด้านการศึกษาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544 ระบุไว้ 5 ด้านดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 27 - 85)

1. เร่งขยายและยกระดับความรู้พื้นฐานของประชาชนทั้งมวล
2. ปฏิรูประบบการเรียนการสอน
3. ปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาครู
4. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง
5. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา

นโยบายด้านการศึกษาของคณะรัฐมนตรีในรัฐบาลพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ดังนี้ (คำแถลงนโยบาย. 2539 : 17 - 20) “รัฐบาลมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาและขยายโอกาสให้ทั่วถึง

คนทุกกลุ่ม เพื่อให้การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถเต็มศักยภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรือง โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้เยาวชนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 12 ปี ขยายการจัดการศึกษานอกระบบทั้งสายสามัญ และสายอาชีพอย่างกว้างขวางเพื่อให้ผู้ที่อยู่ในวัยแรงงานได้พัฒนาตนเอง และได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลายและอาชีวศึกษา”

นโยบายด้านการศึกษาที่ได้กำหนดในแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวง. 2540 : 6 - 7) “เร่งรัดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เด็กที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาในปีนั้นทุกคนได้เรียนต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เด็กที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีความรู้ ความสามารถและพฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยผ่านเกณฑ์มาตรฐานการวัดผลตามหลักสูตร เด็กที่เรียนจบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นทุกคนในปีนั้นได้เรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เด็กที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยผ่านเกณฑ์การวัดผลตามหลักสูตร”

นโยบายด้านการศึกษาที่กำหนดในแผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาระบุว่าส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและส่งผลให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายความเป็นเลิศทางการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ในปี พ.ศ. 2550 วัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาเป็นกลไกในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้การศึกษาดังนี้ (กองแผนงาน. 2540 : 1 - 5)

1. นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. นโยบายการศึกษาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม
3. นโยบายกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอน
4. นโยบายการศึกษาเพื่ออาชีพ
5. นโยบายการพัฒนาสุขภาพและพลานามัย
6. นโยบายการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม
7. นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย
8. นโยบายเครือข่ายการเรียนรู้

จากนโยบายดังกล่าว กรมสามัญศึกษามีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ดังนั้นการกำหนดนโยบายและการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจะเป็นการกำหนดไว้กว้าง ๆ เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยปฏิบัตินำไปเป็นกรอบในการกำหนดรายละเอียดในแผนงาน / โครงการของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีหน้าที่กำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด กรม และกระทรวง ถ้าโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงาน / โครงการก็จะเป็นการสนองต่อนโยบายของหน่วยเหนือ และเป็นผลสำเร็จในการบริหารการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากบทบาทหน้าที่ และงานที่ต้องรับผิดชอบรวมทั้งนโยบายด้านการศึกษา ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้บรรลุจุดหมายและเกิดประสิทธิผล การบริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ผู้บริหารจะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการโดยเฉพาะทรัพยากร การบริหารเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารที่สำคัญในการดำเนินการดังที่ ศิริ เจริญวัย (2532 : 1) กล่าวว่าองค์การทุกแห่งทุกประเภทจะสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรในการดำเนินงานที่องค์การแต่ละแห่งมีอยู่เป็นสำคัญ ทรัพยากรการบริหารพื้นฐานอันจำเป็น 4 ประการ ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และวิธีการบริหารหรือการจัดการ (Management)

นอกจากนี้กระบวนการบริหารถือเป็นหัวใจของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารเพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้คนทำงานในเรื่องต่าง ๆ ตามระยะเวลาและวิธีการที่ได้กำหนดไว้จนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ กระบวนการบริหารอาจแบ่งเป็นหลายขั้นตอนดังนี้

กูลิค และ เออวิก (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 8 - 9 ; อ้างอิงมาจาก Gulick and Urwick. 1973) ได้เสนอแนวคิดที่เรียกว่า กระบวนการ POSDCoRB มี 7 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากรและการเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานที่ดีและดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgetting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สิน

สมบุญ อุปลัมภ์ (2532 : 56 - 57) ได้เสนอแนวคิดว่า กระบวนการบริหารการศึกษาจะประกอบด้วย

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในอนาคตตามเป้าหมายของหน่วยงาน

2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) หมายถึง การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากรการเงิน กำลังคน และวัสดุ ตามความต้องการของแผนงาน

3. การให้แรงกระตุ้น (Stimulation) หมายถึง การให้แรงจูงใจและการบำรุงขวัญเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามเป้าหมาย

4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

5. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่และต้องใช้บทบาทหน้าที่ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร และกระบวนการบริหารมาใช้ในการดำเนินการสร้างสรรค์ประสิทธิผลของโรงเรียน ความสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด โดยจะต้องมององค์การเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 29) ต้องรู้ว่าองค์การมีส่วนประกอบอะไรบ้าง เช่นส่วนประกอบด้านโครงสร้างของหน่วยงาน โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างของงาน และแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนหนึ่งส่วนใดจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไร และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของโรงเรียนในที่สุด

2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่ประจักษ์ไวทยากร (Conductor) ของวงออร์เคสตรา (Orchestra) โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษาและการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล คุณภาพที่กล่าวจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงแต่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้นจะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้ความหมายของทักษะที่มีนัยเหมือน ๆ กันไว้ว่าเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง (กังวล เขียมสำอางค์. 2526 : 8 ; เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 1 ; พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 - 2539 : 386)

อาจกล่าวได้ว่าทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาในรูปของการกระทำและสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ

สำหรับทักษะการบริหารงาน ในงานวิจัยนี้ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญหรือมีประสิทธิภาพ โดยแสดงออกทางร่างกาย สติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

ความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของหน่วยงานหรือองค์การนั้น และความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถวัดได้จากประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียนนั้น ๆ องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความสามารถมาดำเนินการจนเกิดประสิทธิภาพ ทักษะการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงไม่ได้เกิดจากการมีสามัญสำนึกที่มีต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น แต่เกิดจากการฝึกฝนหรือ

การพัฒนาในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

แคทซ์ (Katz. 1974 : 60 - 61) ได้กล่าวว่า ทักษะเป็นความสามารถที่พัฒนาขึ้นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิดและสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัวและทักษะการบริหารงานควรมี 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และได้ให้ความหมายของทักษะแต่ละด้าน ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง การใช้วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติหรือการใช้เทคนิควิธี

ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งจะก่อผลกระทบต่อนส่วนอื่นได้อย่างไร

จากแนวคิดดังกล่าวมีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และสรุปความหมายของทักษะ 3 ด้านไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (สมศรี วีรานนท์: 2539 : 26 ; อ้างอิงมาจากนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2531) ให้ความหมายไว้ดังนี้

ทักษะด้านคติดัรรม หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การ คือ สามารถที่จะมองเห็นว่างานด้านต่าง ๆ ภายในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับกันและกันอย่างไร และที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนจะมีผลกระทบต่อนส่วนอื่น ๆ อย่างไร และสัมพันธ์กับองค์การภายนอกอย่างไร

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทัศนคติพื้นฐานและทราบถึงองค์ประกอบการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ การดำเนินการ หรือเทคนิค รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้วิธีวาระส่วนต่าง ๆ ของร่างกายด้วย

สมยศ นาวิการ (2538 : 4) ให้ความหมายของทักษะทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

ทักษะทางด้านมนุษย์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและใช้คน โดยมี ความเข้าใจในเรื่องการจูงใจและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ทักษะทางด้านการคิด เป็นความสามารถในการเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์การ โดยส่วนรวมและส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่ระหว่างกันอย่างไร

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 1 - 2) กล่าวถึงความหมายของทักษะ 3 ด้าน ตามแนวคิดของแคทซ์ ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ทักษะที่ทำงานกับบุคคล ทักษะนี้ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม แคทซ์เสนอแนะว่าการที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมได้นั้นจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงทักษะทั้ง 3 ด้านของแคทซ์ ในลักษณะต่าง ๆ กันดังเช่น

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 68 - 69) กล่าวถึงทักษะทั้งสามด้านดังนี้

ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน (Technical Skills) คือ รู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้าง และจะทำงานนั้น ๆ อย่างไร รวมทั้งบทบาทที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานนั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีสายตาสภาพที่จะหยั่งรู้ถึงผลกระทบต่องานในโรงเรียนหรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร

ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) คือ การรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของโรงเรียน รู้จักประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดา

ครูและบุคคลอื่นในโรงเรียนและในสังคมโดยทั่วไป

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 1 - 2) ได้แสดงความคิดเห็นต่อทักษะทั้ง 3 ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการกระทำกับสิ่งของ

ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคนในการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน

ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์การทั้งหมด เห็นว่าองค์การประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ อะไรบ้าง แต่ละส่วนจะต้องปฏิบัติการกิจอะไร สามารถที่จะมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ สามารถที่จะมองเห็นว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างไร การเปลี่ยนแปลงหรือการด้อยประสิทธิภาพของส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์การอย่างไรบ้าง

นอกจากแคทซ์ (Katz) แล้ว ยังมีนักการศึกษาทางการบริหารหลายท่านได้กล่าวถึงทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในอีกหลายนัย ดังเช่น

วินัย เกษมเศรษฐ (2521 : 47 - 56) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทั้งความรู้และทักษะ ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอก หรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่รับใช้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความรู้และทักษะ สำหรับทักษะนั้นควรมี 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในทางเทคนิค (Technical - Managerial Skills) คือ ทักษะในด้านการเงินและบัญชี การจัดหา (การซื้อและการจ้าง) งานบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ การจัดระยะงาน
2. ทักษะในการครองคน (Human - Managerial Skills) คือ ทักษะในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การแสดงสภาพผู้นำ การรู้จักประนีประนอม การสร้างขวัญ
3. ทักษะในการจัดการศึกษา (Technical - Educational Skills) คือ ทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในทางปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาของหลักสูตรและของ

วิชาการ ศึกษาพิเศษหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

4. ทักษะในการสร้างความคิด (Speculative - Creative Skills) เป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าในลักษณะที่สามารถทำให้องค์กรปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์และมีบริการที่สนองความต้องการได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1 - 2, 4 - 6) แสดงทัศนะว่าแต่เดิมเป็นที่ยอมรับกันว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ประการ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด แต่ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้นมีไม่สามทักษะนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีกแต่ควรมีน้อยที่สุดสามทักษะนี้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีหน้าที่บริหารการเรียนการสอน หลักสูตร โปรแกรมการศึกษา การพัฒนาการสอน และการประเมินผลการสอน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะที่จำเป็น 5 ประการ ตามแนวคิดของเดรค และ โรว์ ซึ่ง เธลเบอร์ท แอล เดรค (Thelbert L. Drake) และ วิลเลียม เอช โรว์ (William H. Roe) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไป ทักษะทั้ง 5 ประการ ได้แก่

1. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instrutional Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

5. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์

เบลล์ (Bell. 1992 : 36 - 38) กล่าวว่าทักษะการจัดการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยทักษะในการวางแผน (Planning) ทักษะในการตัดสินใจ (Decision - making) ทักษะในการจัดองค์การ (Organizing) ทักษะในการประสานงาน (Co-ordinating) ทักษะในการบังคับบัญชา (Commanding) ทักษะในการควบคุม (Controlling) ทักษะในการมอบหมายงาน (Delegating) ทักษะในการจูงใจ (Motivating) ทักษะในการพัฒนาทีมงาน (Developing Staff) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร (Communicating) ทักษะในการดูแลติดตาม (Monitoring) และทักษะในการประเมินผล (Evaluating)

ไวลส์ (Wiles. 1975 : 125) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะสำหรับศึกษานิเทศก์ที่ดีไว้ 5 ประการ คือ

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำ เป็นทักษะแรกของศึกษานิเทศก์ ซึ่งประกอบด้วยการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี
3. ทักษะด้านกระบวนการหมู่พวก เป็นความเข้าใจในการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำงาน
4. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
5. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถทางด้านออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1983 : 119 - 120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีในการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้ง อาจจะเรียกว่าทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน

การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา คือ การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกต

คิมโบร และคนอื่น ๆ (Kimbrough and Burkett. 1990 : 16 - 17) กล่าวถึงทักษะที่ต้องการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนพอสรุปได้ว่า ได้แก่ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human relation Skills) ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาของบุคคล ได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครอง

คุนซ์ และเวริช (Koontz and Weihrich. 1990 : 6 - 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะในการจัดการและความต้องการขององค์กร ควรมีทักษะ 4 ด้าน ทักษะ 3 ด้านแรกเป็นทักษะตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะออกเป็นด้านที่ 4 คือ ทักษะทางการออกแบบ (Design Skill) เป็นทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้บังเกิดผลดี ทักษะด้านนี้เป็นการวางแผนอย่างชาญฉลาด มีการคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและวางแผนแก้ปัญหาไว้ในเบื้องต้น หรือการเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกรูปแบบ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านการออกแบบก็จะสามารถใช้การออกแบบเพื่อแก้ปัญหาวิธีใดวิธีหนึ่งให้ยุติปัญหาได้

ไปเซ (Paisey. 1981 : 96) แสดงทัศนะต่อทักษะทั้ง 3 ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกันโดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ และได้จำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารควรจะต้องรู้ 4 เรื่องคือ

1. ด้านการศึกษา ได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร และการประสานงานตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา

2. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและความเข้าใจจิตใจของผู้ปกครองที่โรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะของบุคคลของรัฐและกลุ่มบุคคลทั่วไป

3. การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคล ซึ่งสามารถหยิบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่

4. การพัฒนากำลังคน ได้แก่ การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะที่ทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ทักษะทางมนุษย์ เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องาน และทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การ และเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกัน ช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมดและยังสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร

แฮริส (Harris, 1963 : 16) ได้เสนอรายละเอียดของทักษะทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค ประกอบด้วย

1. การพูด (Speaking)
2. การเขียน (Writing)
3. การอ่าน (Reading)
4. การฟัง (Listening)
5. การจัดลำดับเรื่อง (Outlining)
6. การสาธิต (Demonstrating)
7. การเขียนแผนภูมิ (Graphing)

ทักษะทางมนุษย์ ประกอบด้วย

1. การเข้าอกเข้าใจ (Empathizing)
2. การรู้จักสัมภาษณ์ (Interviewing)
3. การรู้จักสังเกต (Observing)
4. การรู้จักการนำอภิปราย (Leading discussions)
5. ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและคิดออกมา (Reflecting Feeling and ideas)
6. การมีส่วนร่วมในการอภิปราย (Participating in discussion)
7. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

ทักษะทางความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

1. การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม (Visualizing)
2. การวิเคราะห์ (Analyzing)
3. การวินิจฉัย (Diagnosing)
4. การรู้จักสังเคราะห์ (Synthesizing)
5. การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (Criticizing)
6. การรู้จักใช้คำถาม (Questioning)

ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (สุทิศ ทองสนิทกาญจน์. 2536 : 25 ; อ้างอิงมาจาก นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 17 - 18) ได้จำแนกรายละเอียดของทักษะทั้ง 3 ด้าน ที่ผู้บริหารควรจะต้องมีไว้ ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนงานหรือโครงการทางการศึกษาได้อย่างถูกต้อง
2. ผู้บริหารสามารถจัดทำสถิติและแผนภูมิเกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษาที่จำเป็น

ได้อย่างชัดเจน

3. ผู้บริหารสามารถทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครูได้อย่างเรียบร้อยไม่ติดขัด
4. ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาพูดได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับฐานะ กาลเทศะและ

สถานการณ์

5. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาเขียนได้เป็นอย่างดีและอ่านเข้าใจง่าย

6. ผู้บริหารเข้าใจระบบบัญชี ระเบียบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

7. ผู้บริหารเข้าใจระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้างที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสำนักงาน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

8. ผู้บริหารต้องรู้ระเบียบงานสารบรรณ และจัดทำได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย
ทักษะทางมนุษย์ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารควรปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
2. ผู้บริหารควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถในทุกด้าน

3. ผู้บริหารควรยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน
4. ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกสถานการณ์
5. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซักถามข้อข้องใจเมื่อเกิดปัญหา

ข้อขัดแย้ง

6. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน
7. ผู้บริหารควรเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ
8. ผู้บริหารควรเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง
9. เมื่อมีครูเข้าใหม่ ผู้บริหารจะเป็นห่วงเป็นใยให้ความอบอุ่นใจ โดยการแนะนำให้ทราบถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม และแนวปฏิบัติงาน

10. ผู้บริหารควรจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ

ทักษะทางความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารควรรู้จักการกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และขอบเขตของงานที่แน่นอน
ในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์งานของตนและของผู้อื่นได้
3. ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานทั้งหมดที่ตนเองปฏิบัติและรู้ว่าหน่วยงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

4. ผู้บริหารจะต้องรู้จักวินิจฉัยว่าถ้าเปลี่ยนแปลงระบบหน่วยงานย่อยหน่วยหนึ่ง
หน่วยใดแล้วจะมีผลกระทบอย่างไรบ้างต่อหน่วยงานย่อยอื่น ๆ

5. ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้อง
เข้าใจถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

6. ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน

7. ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาของชาติทุกระดับ
8. ผู้บริหารจะต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาและนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม
9. ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่องหลักสูตรทั่ว ๆ ไป ทุกระดับชั้นที่จัดขึ้นในสถานศึกษาของตน
10. ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

ความสำคัญของทักษะการบริหารงาน

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นบุคคลสูงสุดในองค์การจะต้องเป็นผู้ที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ หน้าที่ของผู้บริหารมีมากมายและหลากหลาย แต่ที่สำคัญก็คือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ เป้าหมายดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานหรือการบริหารงาน กิติมา ปรีดีดิolk (2529 : 274) กล่าวว่า การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำการบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี

นอกจากความจำเป็นของทักษะการบริหารงานแล้วความต้องการทางด้านทักษะในการบริหารงานจะมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละระดับของผู้บริหาร ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 2 - 3) กล่าวว่า ผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้งสาม ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต่ำจำเป็นต้องทำงานกับสิ่งของเครื่องจักร จำเป็นต้องสอนงานให้แก่พนักงานในการทำงานจึงจำเป็นต้องรู้เทคนิควิธีในการทำงานส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่จำเป็นต้องทราบว่าจะงานแต่ละอย่างหรือภารกิจแต่ละอย่างนั้นจะต้องทำอย่างไร แต่จำเป็นต้องมีความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ สำหรับทักษะทางเทคนิคและทักษะทางความคิดรวบยอดเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหารแต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของการบริหารแต่ละระดับคือ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งทักษะนี้มี

ความสำคัญในการบริหารงานทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต

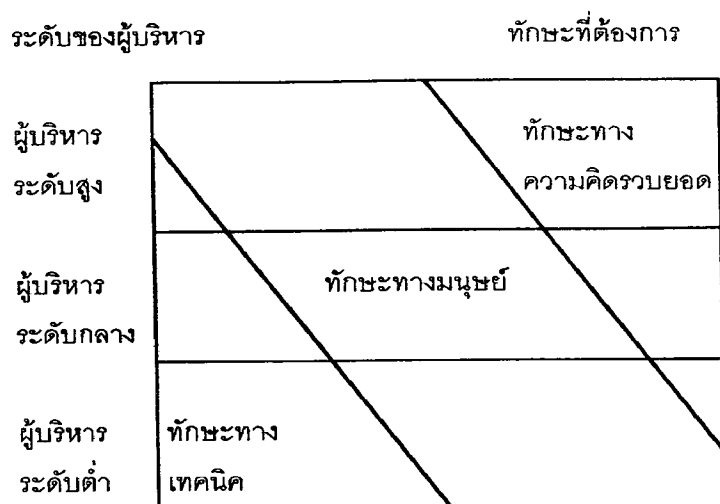
แคทซ์ (Katz, 1974 : 94 - 96) ได้กล่าวถึงทักษะทั้งสาม ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพก็ตาม ความสำคัญของทักษะเหล่านั้นมีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะใดมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในสถานศึกษา ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานขององค์การและจำเป็นอย่างแท้จริงต่อประสิทธิภาพการบริหารงานระดับต้น แต่การบริหารงานของผู้บริหารงานในระดับต้นมิได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลง จะมีเพียงแต่หาผู้ที่มีทักษะทางด้านนี้มาทำงานแทน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงมากทักษะทางเทคนิคแทบไม่ต้องใช้เลย แต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ด้านเทคนิคแทน

ทักษะทางมนุษย์ มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์การ

ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง ทักษะด้านนี้เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางทักษะทางด้านนี้จะมีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร

ความสำคัญของทักษะทั้ง 3 นี้ จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะทั้ง 3 ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ได้ให้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ และทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานในแต่ละระดับขององค์การ สามารถแสดงเป็นรูปภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์การ

ที่มา : เฮอร์เชย์และบลานชาร์ด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 2 - 3 ; อ้างอิงมาจาก Hersey and Blandchard. 1982 : 6)

นักวิชาการหลายคน (Wiles. 1955 : 13 - 18 ; ภิญโญ สารธ. 2519 : 70 และวินัย เกษมเศรษฐ. 2521 : 54) ต่างมีความเห็นตรงกันว่า ทักษะทางการบริหารที่เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารคือ ผู้บริหารต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเข้ากับคน รู้ว่าจะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไร

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 68 - 69) มีความคิดเห็นว่า ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน ทักษะในด้านความคิดรวบยอด และทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานให้ราบรื่น และผู้บริหารควรสร้างทักษะเหล่านี้ให้เป็นสมบัติประจำตัว

จากที่กล่าวมาทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นความรับผิดชอบในหน้าที่ จะไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลทางการบริหารได้เลย ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาได้จากประสบการณ์และการเรียนรู้ จากการที่นักการศึกษาได้ให้นัยของทักษะที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

3. ความรู้เกี่ยวกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงาน

งานวิจัยนี้ได้ศึกษาปัจจัยด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงานที่มีผลต่อทักษะการบริหารงาน จึงขอเสนอความรู้เกี่ยวกับวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงานดังต่อไปนี้

วุฒิการศึกษา มาจากคำสองคำ คือ วุฒิ และการศึกษา วุฒิ หมายถึง ภูมิรู้ ความเจริญ ความมั่งคั่ง ส่วนการศึกษา หมายถึง การเล่าเรียน ฝึกฝน ความมั่งคั่ง (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 - 2539 : 772, 784) วุฒิการศึกษาจึงหมายถึง ภูมิรู้ที่ได้จากการเล่าเรียนหรือการฝึกอบรม

ในสังคมปัจจุบันทั้งที่เกี่ยวกับการศึกษาหรือหน่วยงานของรัฐหรือองค์การธุรกิจส่วนใหญ่จะยกย่องหัวหน้า หรือผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูง หรือจะต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย เพื่อเป็นเครื่องประกันคุณภาพของบุคคลนั้นและถ้ามีวุฒิการศึกษาสูงมากเท่าใดย่อมได้รับการยกย่องและยอมรับมากขึ้นตามศักดิ์แห่งปริญญานั้น ๆ ในหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติได้แก่ โรงเรียนก็มีลักษณะทำนองเดียวกัน จะเห็นได้จากโรงเรียนที่มีผู้บริหารมาดำรงตำแหน่งใหม่ บุคลากรในโรงเรียนมักจะถามว่าใครจะมาเป็นผู้บริหาร จะได้ยินคำตอบเป็นชื่อและนามสกุลของบุคคลนั้น และจะมีการถามต่อไปอีกว่าจบอะไรมา ถ้าบอกว่าปริญญาตรีก็อาจจะมีความรู้สึกเฉย ๆ แต่ถ้าบอกว่าจบปริญญาโทก็จะทำให้บุคคลในองค์การนั้นมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ที่มาดำรงตำแหน่งใหม่และมีความรู้สึกต่อองค์การด้วย แม้ว่าจะไม่เคยเห็นการปฏิบัติงานมาก่อนก็ตาม นั่นอาจแสดงได้ว่าวุฒิการศึกษาสามารถเป็นเครื่องแสดงความสามารถของคนนั้น ๆ และสังคมโดยทั่วไปมักจะให้การยอมรับแก่ผู้ที่มีระดับการศึกษาหรือวุฒิการศึกษาสูง ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2521 : 11) ให้ข้อสังเกตว่า “ในวงราชการไทยปัจจุบันเราได้พบว่าระดับการศึกษาเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการบุกเบิกไปสู่การเป็นผู้บริหารให้เป็นที่ยอมรับนับถือในวงราชการทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับปริญญาเอกไม่ว่ามาจากสาขาใดมหาวิทยาลัยใด ประเทศใดก็ตาม สังคมและวงราชการไทยเตรียมพร้อมที่จะรับอยู่เสมอในการกระทำ จะพูดจะเสนอความคิดเห็นมักจะได้รับการเอาใจใส่จากทุกฝ่าย” วุฒิการศึกษาจึงเป็นเครื่องวัดระดับความรู้ และระดับความรู้นี้อาจหมายถึงปริญญาที่ผู้บริหารได้รับ (พนัส หนานาคินทร. 2512 : 36) ถึงแม้ปริญญาจะไม่เป็นเครื่องประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตามแต่ก็เป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงานได้พอควรซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 5) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถ—

เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์ จากทัศนะดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ในภาพรวมได้ว่าการมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและการมีวิสัยทัศน์เป็นผลที่เกิดจากวุฒิการศึกษาได้เช่นกัน และผลงานวิจัยของ วิจิตร ธีระกุล (บุญมา กัมปนาทพงษ์, 2532 : 33 ; อ้างอิงมาจาก Vichit Dheerakul, 1972 : 63 - 64) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับอายุ เพศ ประสบการณ์ และ คุณวุฒิของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร พบว่าการศึกษาส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่จะเห็นได้ว่าครูใหญ่ที่มีการศึกษาสูงจะมีพฤติกรรมสูงกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ จากแนวคิดและผลการวิจัยดังกล่าวน่าจะสมารถคาดการณ์ว่าผู้ที่มิวุฒิการศึกษาสูงน่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่มิวุฒิการศึกษาต่ำกว่า จากการที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ซึ่งคุณสมบัติของผู้บริหารตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตาม ก.ค. (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2537 : 23, 29, 32) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมิวุฒิการศึกษาโดยได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา ย่อมเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงการยอมรับปัจจัยด้านวุฒิการศึกษาในเบื้องต้นนั่นเอง ทำให้สามารถคาดการณ์ได้ว่าวุฒิการศึกษาน่าจะเป็นปัจจัยของเหตุที่ทำให้เกิดผลที่แตกต่างกัน และสรุปได้ว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงและผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำน่าจะมีทักษะการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 - 2539 : 510) ประสบการณ์จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2521 : 37) ได้แสดงทักษะว่า “ประสบการณ์นั้นมีความสำคัญมากในการเป็นครูใหญ่ การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาเลย งานประจำก็ดี งานปกครองก็ดีต้องการเวลาสำหรับที่จะทำความเข้าใจทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์ไม่น้อย ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้นและผู้ที่จะเป็นครูใหญ่ควรจะมีประสบการณ์ในการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 รอบปี และในปัจจุบันก็เป็นที่น่ายินดีที่เราได้เห็นความสำคัญของการบริหารจึงได้มีการอบรมวิชาการบริหารแก่ผู้ที่พอออกไปเป็นครูใหญ่ในอนาคตอีกด้วย” สำหรับบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ จะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2537 : 23, 29, 35) ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติด้านประสบการณ์ไว้ดังนี้ ทำการสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียน นอกจากนั้นยังระบุถึงการมีประสบการณ์คือ จะต้องดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ และดำรงตำแหน่งครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนกรณีที่จะดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ส่วนผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องดำรงตำแหน่งครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่มาก่อนแล้ว จากข้อมูลดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นว่าประสบการณ์มีความสำคัญและมีผลต่อการดำรงตำแหน่งและความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารด้วย และการที่ได้ศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์ในการบริหารงานน่าจะมีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานแตกต่างกันน่าจะมีทักษะการบริหารงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตร วีระกุล และคนอื่น ๆ (บุญมา กับปนาทพงษ์. 2532 : 33 ; อ้างอิงมาจาก Vichit Dheerakul. 1972 : 63 - 64 ; อีสตัน. 1974 : 6894 - 6895 - A ; พัฒนา สงวนกล้าจิต. 2526 : บทคัดย่อ) พบว่าครูใหญ่ที่มีประสบการณ์การนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษามีแนวโน้มจะเป็นผู้บริหารที่ดีกว่าผู้ไม่เคยผ่านประสบการณ์ด้านนี้เลย และงานวิจัยของอีสตันพบว่าคนบดที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานส่วนมาก จะมีประสบการณ์ในการบริหารอุดมศึกษามาก่อน ส่วนงานวิจัยของพัฒนา สงวนกล้าจิต พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานมามีแนวโน้มต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย

② จากความรู้ แนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น แสดงว่าวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างกันในด้านผลของการวิจัย โดยเฉพาะมีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ซึ่งสามารถนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยได้

4. ความรู้เกี่ยวกับผู้ช่วยผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียนเพียงคนเดียว มีอำนาจที่จะตัดสินใจในระดับสูงโดยให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษานั้นจำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและปริมาณของนักเรียน (พนัส หันนาคินทร์. 2524 : 35)

โรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และทางการศึกษา โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้ว่าความซับซ้อนขององค์การ

จะมีมากขึ้น ลักษณะของงานจะมีความซับซ้อนและปริมาณมากขึ้น มีปัญหาแปลก ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจและความรับผิดชอบมากขึ้น แต่ในทางปฏิบัติการที่จะให้ผู้บริหารบริหารงานแต่เพียงผู้เดียวในโรงเรียนย่อมจะเป็นภาระหนักเกินไป โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีนักเรียนและครูจำนวนมาก งานและปัญหาต่าง ๆ ก็ย่อมมีปริมาณมากขึ้นตามสัดส่วน เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารและเป็นการกระจายความรับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้การบริหารงานภายในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการข้าราชการครูได้ระบุมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานข้าราชการครู 2537 : 20) มีชื่อตำแหน่งดังนี้ ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน กรมสามัญศึกษา (2525 : 24) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังผู้ช่วยผู้บริหารโดยถือหลักเกณฑ์ดังนี้

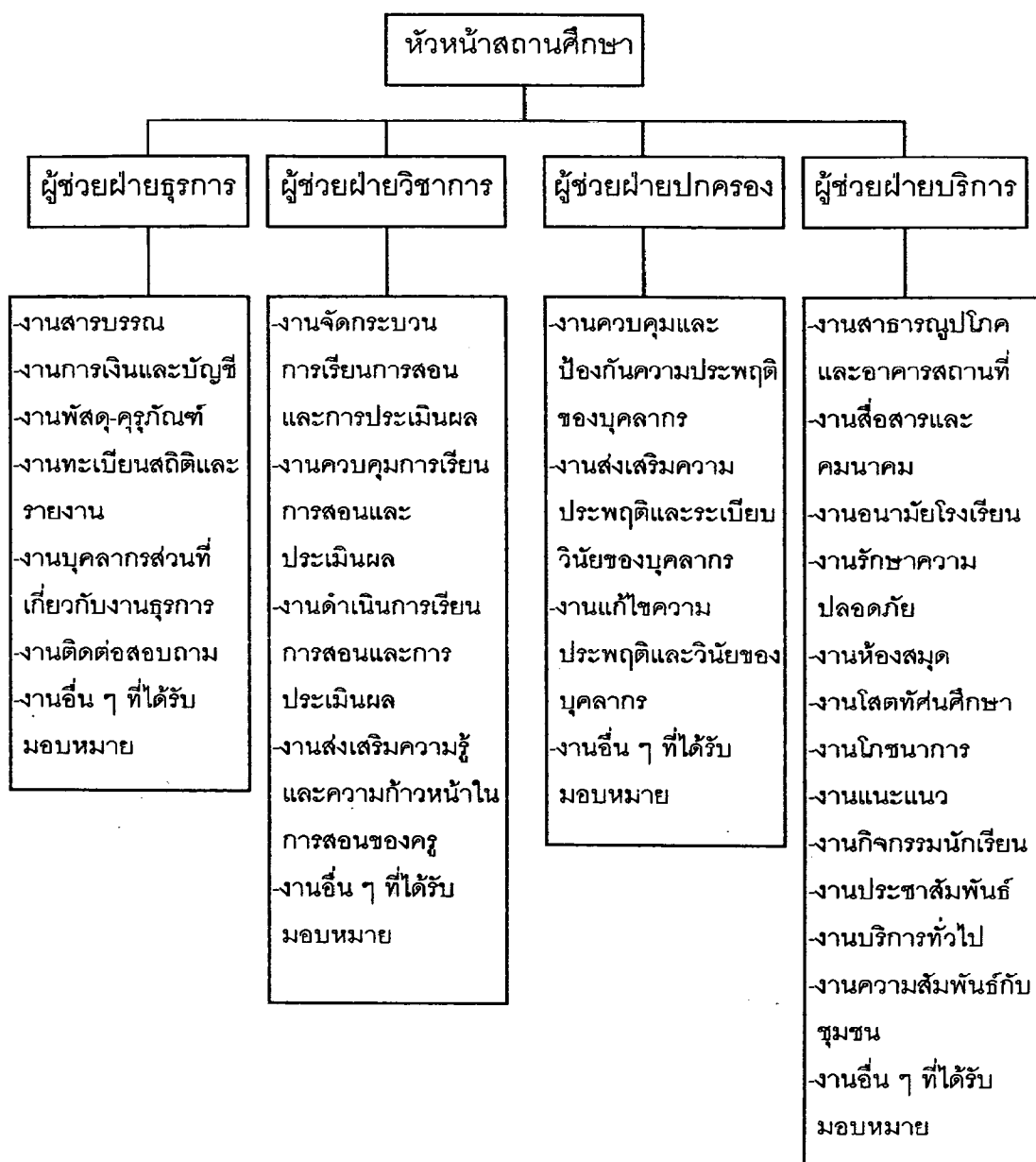
โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 9 ห้องให้มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 1 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 18 ห้องให้มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 2 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 27 ห้องให้มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 3 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 44 ห้องให้มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 4 คน

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยทั่วไปจะแบ่งสายงานบริหารออกไปตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ จึงมีขอบข่ายการบริหารงานดังภาพ



ภาพประกอบ 2 ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา

ที่มา : เอกสารสัมมนาปฏิบัติการผู้ช่วยบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (2525 :1)

คณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 20 - 33) ได้ระบุมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในกฎ ก.ค. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2535) ของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะงานโดยทั่วไปเกี่ยวกับการ วางแผน การดำเนินงานการประสานงาน การควบคุมดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติด

ตามและการประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง ธุรการ บริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับ ชุมชน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ส่วนหน้าที่และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยสถานศึกษามีหน้าที่ ความรับผิดชอบปริมาณและคุณภาพของงานสูงสำหรับผู้ช่วยผู้บริหารในตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ระดับสูงมากสำหรับผู้ช่วยบริหารในตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และสูงมากเป็นพิเศษสำหรับผู้ช่วยผู้บริหารในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้

ช่วยวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคคลในสถาน ศึกษา ช่วยควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ ช่วยควบคุมดูแลงานวิชาการ หรือบริหารทั่วไปของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ ช่วยควบคุมดูแล ปกครอง ติดตาม แก้ปัญหา หรือนิเทศครู อาจารย์ นักเรียน ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ อย่างถูกต้องครบถ้วน ช่วยดูแลสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของครู นักเรียน อาจารย์ และ เจ้าหน้าที่อื่น ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น ช่วยส่งเสริม กิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ และช่วยประเมินผลงานที่ปฏิบัติเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าสถานศึกษา เมื่อหัวหน้า สถานศึกษาไม่อยู่หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง ปฏิบัติการสอน และอบรมวิชาสามัญหรือวิชาชีพในสาขาใดสาขาหนึ่งหรือหลายวิชาแก่นักเรียน นักศึกษา หรือ ประชาชน ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติของผู้ช่วยผู้บริหาร

1. ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้
2. เป็นข้าราชการครูมีประสบการณ์
3. ได้รับการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

คุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถ

1. มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ในตำแหน่ง
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน

3. มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานหรือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านวางแผน วิเคราะห์แผนและโครงการ กระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดจนความสามารถในการจัดการเป็นอย่างดี

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจและขจัดความขัดแย้งได้ดีมาก สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด มีความสามารถในการตัดสินใจและขจัดความขัดแย้งได้ดีมาก

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา

ผู้ช่วยผู้บริหารถือว่าเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีตำแหน่งทางการบริหารระดับหนึ่งของหน่วยงาน เป็นบุคคลสำคัญต่อหน่วยงานและเป็นตัวแทนของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ดังที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2512 : 55 - 57) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้ช่วยครูใหญ่ก็คือการเป็นตัวแทนครูใหญ่ในเมื่อครูใหญ่ไม่อยู่ และทำงานเกี่ยวกับธุรการหรือทำงานประจำโดยทั่วไป ถ้าหากโรงเรียนใหญ่ขึ้นมีนักเรียนและครูมากขึ้น ผู้ช่วยครูใหญ่คนเดียวก็ย่อมไม่พอในโรงเรียนใหญ่ ๆ จึงมักมีผู้ช่วยครูใหญ่แยกออกไปตามหน้าที่ที่ต้องทำ สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ทั้งนี้พิจารณาได้จากการกำหนดคุณสมบัติของผู้ช่วยผู้บริหารจากการกำหนดตำแหน่งของ ก.ค. และกรมสามัญศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2537 : 20 ; กรมสามัญศึกษา. 2534 : 360 : 362) ดังนั้นผู้ช่วยผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่สามารถแสดงความคิดเห็นที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

สุนีย์ จิตรเนื่อง (2526 : 87 - 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อผู้บริหารควรมีทักษะทางด้านความคิดรวบยอดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ผู้บริหารควรมีความคิดเห็นต่อผู้บริหารควรมีทักษะทางด้านมนุษยอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ผู้บริหารควรมีความคิดเห็นต่อผู้บริหารควรมีทักษะทางด้านเทคนิคอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ถวิล หนูสง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ เกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ผลการวิจัย พบว่า

1. ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ ทางด้านเทคนิค อยู่ในระดับมาก
2. ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ ทางด้านมนุษย อยู่ในระดับมาก
3. ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ ทางด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก
4. ศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษย และด้านความคิดรวบยอดไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

* ไสภณ ชินคำ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า

1. ความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 7 ทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านมนุษย โดยส่วนรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

โดยทักษะที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ทักษะด้านเทคนิค รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านบุคคล ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 7 ปรากฏว่า

2.1 ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ทำการสอนในกลุ่มวิชาสามัญและกลุ่มวิชาการงานและอาชีพ มีความคิดเห็นโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านบุคคล ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อทักษะกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านมนุษยสัมพันธ์สูงกว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

งานวิจัยต่างประเทศ

เถลิงศก โสมทิพย์ (จักรพรรดิ วะทา. 2537 : 41 ; อ้างอิงมาจาก Talerngsok Sometip. 1985 : 2724 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะทางการบริหารของผู้บริหารการประถมศึกษาและสูงกว่ามัธยมศึกษา พบว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับดังกล่าวมี 4 ประเภท ประเภทแรกเป็นทักษะการจัดดำเนินงานด้านการตัดสินใจการแก้ปัญหา และการหาวิธีบริหาร ประเภทที่สองเป็นทักษะในการดำเนินงานด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล ประเภทที่สามเป็นทักษะด้านองค์การ ได้แก่ การควบคุม การใช้งบประมาณ และทรัพยากรบุคคล และประเภทสุดท้ายเป็นทักษะในการพัฒนาโครงการจัดการศึกษา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัย เรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีขอแคทซ์ จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน

รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิคตามลำดับ

6. สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 แตกต่างกัน
2. ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยแบ่งขั้นตอนวิธีดำเนินการศึกษาดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปีการศึกษา 2540 จำนวน 133 โรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ใน 7 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และอุทัยธานี จำนวนทั้งสิ้น 532 คน

ตาราง 1 ประชากร ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงาน
ของผู้บริหาร

ลำดับ ที่	จังหวัด	วุฒิการศึกษา ของผู้บริหาร			ประสบการณ์ ในการบริหารงาน ของผู้บริหาร		
		ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	รวม	น้อยกว่า 11 ปี	ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	รวม
1	ลพบุรี	48	48	96	44	52	96
2	ชัยนาท	36	20	56	36	20	56
3	พระนครศรีอยุธยา	76	40	116	60	56	116
4	สระบุรี	56	28	84	40	44	84
5	สิงห์บุรี	36	12	48	40	8	48
6	อ่างทอง	32	24	56	36	20	56
7	อุทัยธานี	56	20	76	52	24	76
รวม		340	192	532	308	224	532

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด รวมจำนวน 45 ข้อ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในสภาพที่เป็นจริง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ศึกษามาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. นำข้อมูลที่ศึกษามาสร้างคำนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อร่างคำถามของแบบสอบถาม จำนวน 60 ข้อ
3. นำร่างแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อปรับปรุงข้อความให้ตรงวัตถุประสงค์และเนื้อหาที่ใช้ในแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปตรวจวัดความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและการบริหารการศึกษา จำนวน 7 คน
5. ประมวลผลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้พิจารณาแบบสอบถามเป็นรายข้อ แล้ว โดยพิจารณาความสอดคล้องและพิจารณาแบบสอบถามที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่มีค่ามากกว่า .05
6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับ ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
7. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยการทดสอบค่าที (t-test) ใช้เทคนิค 25 เปอร์เซนต์ของเอ็ดเวิร์ด (ลัวิน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 215 - 216 ; อ้างอิงมาจาก Edwards. 1957 : 152 - 154) และคัดเลือกข้อคำถามที่มีความเชื่อมั่นที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าที่มากกว่า 1.75 จำนวน 45 ข้อ
8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล ✓

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขอความร่วมมือและสนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากอธิบดีกรมสามัญศึกษา ถึงผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรที่ศึกษา
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรที่ศึกษาทางไปรษณีย์และให้โรงเรียนส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย โดยผู้วิจัยจะดำเนินการสอดซองติดแสตมป์และจำหน่ายซองถึงตัวผู้วิจัยไปพร้อมกันด้วย
4. ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามส่งไปทั้งหมด จำนวน 532 ฉบับ และคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ได้จำนวน 484 ฉบับ

การจัดกระทำข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล
 - 1.1 นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วว่าสมบูรณ์ ซึ่งมีจำนวน 484 ฉบับ จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และจำแนกตามตัวแปรตามเกณฑ์ที่กำหนด และตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อ ตามเกณฑ์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 1.2 นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติตามจุดมุ่งหมายและสมมติฐานที่ตั้งไว้
 - 1.3 การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น กำหนดเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยไว้ดังนี้ (Best. 1977 : 174)

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.66 - 5.00 หมายถึง	ความคิดเห็นที่มีต่อทักษะ การบริหารงานของ ผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.34 - 3.65 หมายถึง	ความคิดเห็นที่มีต่อทักษะ การบริหารงานของ ผู้บริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.33 หมายถึง	ความคิดเห็นที่มีต่อทักษะ การบริหารงานของ ผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าเฉลี่ย (Ferguson. 1981 : 49)
 - 1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Ferguson. 1981 : 68)
2. สถิติเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 หาค่าอำนาจจำแนกโดยการทดสอบค่าที เอ็ดเวิร์ด (ล้วน สายยศ และ
อังคณา สายยศ. 2538 : 215 - 216 ; อ้างอิงมาจาก Edwards. 1971 : 140)
 - 2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา
(α - Coefficient) (Conbach. 1990 : 161) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเป็น 0.98
 - 2.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ใช้ t - test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลและการแปลความหมายจากข้อมูลผู้วิจัยจึงขอเสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

N แทน จำนวนประชากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลในรูปตารางแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โดยแยกเป็น

2.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยจำแนกเป็นโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน

2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 โดยจำแนกเป็นโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน รายละเอียดดังตาราง

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 3 ด้าน

ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหาร	ผู้ช่วยผู้บริหาร		ระดับ
	$\bar{X}$	SD	ความคิดเห็น
1. ทักษะทางเทคนิค	3.83	0.58	มาก
2. ทักษะทางมนุษย์	3.86	0.64	มาก
3. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด	3.83	0.63	มาก
	3.84	0.59	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ทักษะทางเทคนิค (TECHNICAL SKILLS)			
1. ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพ	4.01	0.66	มาก
2. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหารงานได้เหมาะสมกับ สถานการณ์	3.97	0.71	มาก
3. ผู้บริหารสามารถวางแผนงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	0.75	มาก
4. ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือ ในการบริหารงาน	3.90	0.78	มาก
5. ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณการเงิน ของโรงเรียน	3.89	0.75	มาก
6. ผู้บริหารสามารถควบคุมการดำเนินงานของครูอาจารย์ ให้บรรลุเป้าหมาย	3.77	0.73	มาก
7. ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดกระบวนการเรียน การสอนแก่ครูอาจารย์ให้เกิดประสิทธิภาพ	3.72	0.79	มาก
8. ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินของครูอาจารย์ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.65	0.81	ปานกลาง
9. ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการ บริหารงานของโรงเรียนได้	3.83	0.81	มาก
10. ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ ต่อการบริหารงาน	3.83	0.77	มาก
11. ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดระบบข้อมูลให้แก่ ครูอาจารย์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.76	0.76	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
12. ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.91	0.84	มาก
13. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบให้สาธารณชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อโรงเรียน	3.81	0.87	มาก
14. ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.81	0.76	มาก
15. ผู้บริหารสามารถดำเนินการป้องกันการประพฤติผิดวินัยของครูอาจารย์	3.66	0.82	มาก
รวม	3.83	0.58	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น ข้อ 8 ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินของครูอาจารย์ไปใช้ในแนวทางในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก ได้ดังนี้ ข้อ 1 ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 2 ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหารงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ข้อ 12 ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 4 ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ทักษะทางมนุษย์ (HUMAN SKILLS)			
16.ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	0.76	มาก
17.ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน	3.94	0.79	มาก
18.ผู้บริหารสามารถรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ	3.90	0.85	มาก
19.ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียน	4.03	0.80	มาก
20.ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้	3.80	0.87	มาก
21.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศความสามัคคีแก่โรงเรียนได้	3.85	0.85	มาก
22.ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูอาจารย์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	3.61	0.81	ปานกลาง
23.ผู้บริหารสามารถปลูกฝังให้ครูอาจารย์เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	3.83	0.79	มาก
24.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูอาจารย์เกิดความเชื่อมั่นในการบริหารงาน	3.76	0.83	มาก
25.ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.80	0.88	มาก
26.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน	3.73	0.73	มาก
27.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การงาน	3.82	0.71	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
28.ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหา ในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.96	0.83	มาก
29.ผู้บริหารสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง	4.04	0.74	มาก
30.ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคลภายนอกให้มีส่วนร่วม ในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน	3.84	0.90	มาก
รวม	3.86	0.64	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น
ข้อ 22 ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูอาจารย์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี อยู่ในระดับ
ปานกลาง โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้ ข้อ 16 ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับ
ครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 29 ผู้บริหารสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ที่
เปลี่ยนแปลงข้อ 19 ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียน
ข้อ 28 ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
<u>ทักษะทางความคิดรวบยอด (CONCEPTUAL SKILLS)</u>			
31. ผู้บริหารสามารถนำนโยบายและแผนการศึกษามา กำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	3.91	0.73	มาก
32. ผู้บริหารสามารถควบคุมให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.87	0.77	มาก
33. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลเป็น การปฏิบัติงาน	3.76	0.73	มาก
34. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานของ โรงเรียนได้เป็นอย่างดี	3.80	0.76	มาก
35. ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการบริหารได้อย่างเป็น ระบบ	3.85	0.78	มาก
36. ผู้บริหารสามารถนำภาพรวมของสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็น จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ใน การบริหารงาน	3.73	0.82	มาก
37. ผู้บริหารสามารถจัดระบบโครงสร้างของงานเพื่อให้ การดำเนินการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ	3.84	0.76	มาก
38. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้ สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ ได้อย่างเหมาะสม	3.84	0.75	มาก
39. ผู้บริหารสามารถนำจุดหมายและหลักการของหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	3.85	0.77	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
40.ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนได้	3.93	0.82	มาก
41.ผู้บริหารสามารถสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงาน วิชาการให้สอดคล้องตามความต้องการของท้องถิ่น	3.74	0.79	มาก
42.ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ และข้อจำกัดของโรงเรียน	3.88	0.76	มาก
43.ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ก่อนตัดสินใจสั่งการ	3.89	0.75	มาก
44.ผู้บริหารสามารถประเมินผลการทำงานของทุกฝ่าย ได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.78	0.77	มาก
45.ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการ การปรับปรุงต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.72	0.81	มาก
รวม	3.83	0.63	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อทักษะทางความคิดรวบยอด
ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้ ข้อ 40 ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการของ
โรงเรียนได้ ข้อ 31 ผู้บริหารสามารถนํานโยบายและแผนการศึกษาที่กำหนดเป็นแผนงานของ
โรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ข้อ 43 ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อน
ตัดสินใจสั่งการ ข้อ 42 ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัด
ของโรงเรียน

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า กับสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 3 ด้าน

ตาราง 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า กับสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 3 ด้าน

ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหาร	วุฒิการศึกษา				t
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ทักษะทางเทคนิค	3.86	0.59	3.78	0.58	1.41
2. ทักษะทางมนุษย์	3.92	0.65	3.78	0.62	2.32*
3. ทักษะทางความคิดรวบยอด	3.86	0.65	3.77	0.61	1.57
รวมเฉลี่ย	3.88	0.60	3.78	0.57	1.87

* $P < .05$

จากตาราง 6 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่าผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารทางมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน
 ที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับสูงกว่าปริญญาตรีที่มี
 ต่อกิจกรรมทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒิสสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	X	SD	X	SD	
ทักษะทางเทคนิค (TECHNICAL SKILLS)					
1.ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ	4.04	0.66	3.97	0.64	1.05
2.ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหารงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.99	0.71	3.95	0.72	0.63
3.ผู้บริหารสามารถวางแผนด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.89	0.76	3.81	0.74	1.07
4.ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน	3.93	0.77	3.85	0.78	1.12
5.ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณการเงินของโรงเรียน	3.93	0.75	3.82	0.74	1.62

ตาราง 7 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
6.ผู้บริหารสามารถควบคุมการ ดำเนินงานของครูอาจารย์ให้ บรรลุเป้าหมาย	3.80	0.72	3.73	0.74	1.06
7.ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธี การจัดกระบวนการเรียน การสอนแก่ครูอาจารย์ให้เกิด ประสิทธิภาพ	3.69	0.77	3.76	0.82	-0.92
8.ผู้บริหารสามารถนำผลการ ประเมินของครูอาจารย์ใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน	3.71	0.81	3.57	0.82	1.87
9.ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยี ที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหาร งานของโรงเรียนได้	3.86	0.82	3.79	0.78	0.87
10.ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูล สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ ต่อการบริหารงาน	3.86	0.80	3.79	0.74	0.99

ตาราง 7 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
11.ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดระบบข้อมูลให้แก่ครูอาจารย์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.75	0.78	3.78	0.72	-0.33
12.ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.87	3.89	0.78	0.61
13.ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบให้สาธารณชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อโรงเรียน	3.86	0.85	3.72	0.90	1.70
14.ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.84	0.74	3.76	0.79	1.15
15.ผู้บริหารสามารถดำเนินการป้องกันการประพฤติผิดวินัยของครูอาจารย์	3.76	0.78	3.52	0.85	3.20*
รวม	3.86	0.59	3.78	0.58	1.41

* $P < .05$

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 15 ผู้บริหารสามารถดำเนินการป้องกันการประทุพผิตวินัยของครูอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ข้ออื่น ๆ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหาร
มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีที่มีต่อทักษะทางมนุษย์
ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
ทักษะทางมนุษย์ (HUMAN SKILLS)					
16.ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	0.76	3.95	0.75	2.70*
17.ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน	3.99	0.80	3.87	0.79	1.59
18.ผู้บริหารสามารถรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ	3.96	0.83	3.80	0.88	1.97*
19.ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน	4.08	0.81	3.96	0.79	1.63
20.ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้	3.83	0.91	3.74	0.82	1.16

ตาราง 8 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
21.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ เกิดบรรยากาศความสามัคคี แก่โรงเรียนได้	3.88	0.86	3.80	0.83	1.02
22.ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหา ความขัดแย้งของครูอาจารย์ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	3.66	0.78	3.53	0.84	1.75
23.ผู้บริหารสามารถปลูกฝังให้ ครูอาจารย์เกิดความรับ ผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	3.89	0.77	3.73	0.81	2.24*
24.ผู้บริหารสามารถทำให้ครู อาจารย์เกิดความเชื่อมั่นใน การบริหารงาน	3.79	0.88	3.73	0.74	0.79
25.ผู้บริหารสามารถประสาน ความร่วมมือกับชุมชนได้มี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.88	0.87	3.67	0.89	2.51*
26.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ ครูอาจารย์เกิดความพอใจใน การปฏิบัติงาน	3.77	0.75	3.65	0.69	1.85

ตาราง 8 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปัญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
27.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ ครูอาจารย์ได้รับความสำเร็จ ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน	3.90	0.71	3.71	0.69	2.83*
28.ผู้บริหารสามารถควบคุม อารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหา ในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.00	0.82	3.90	0.85	1.32
29.ผู้บริหารสามารถปรับปรุง ตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง	4.06	0.75	4.01	0.72	0.70
30.ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคล ภายนอกให้มีส่วนร่วมในการ สนับสนุนกิจกรรมของ โรงเรียน	3.95	0.91	3.68	0.85	3.38*
รวม	3.92	0.65	3.78	0.62	2.32*

*P < .05

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 16 ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 18 ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ ข้อ 23 ผู้บริหารสามารถปลุกฝังให้ครูอาจารย์เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ข้อ 25 ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ข้อ 27 ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และข้อ 30 ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคลภายนอกให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหาร
มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับสูงกว่าปริญญาตรีที่มีต่อทักษะ
ทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	

ทักษะทางความคิดรวบยอด					
(CONCEPTUAL SKILL)					
31.ผู้บริหารสามารถนำนโยบาย และแผนการศึกษาที่กำหนด เป็นแผนงานของโรงเรียนได้ อย่างเหมาะสม	3.96	0.75	3.83	0.70	1.82
32.ผู้บริหารสามารถควบคุมให้มี การจัดทำแผนปฏิบัติการได้ อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.91	0.79	3.82	0.74	1.19
33.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อ ใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน	3.79	0.73	3.71	0.72	1.17
34.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารงานของ โรงเรียนได้เป็นอย่างดี	3.84	0.77	3.75	0.74	1.22

ตาราง 9 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
35.ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการ การบริหารได้อย่างเป็นระบบ	3.86	0.81	3.84	0.74	0.25
36.ผู้บริหารสามารถนำภาพรวม ของสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นจุดแข็ง และจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ ประโยชน์ในการบริหารงาน	3.79	0.84	3.64	0.79	2.04*
37.ผู้บริหารสามารถจัดระบบ โครงสร้างของงานเพื่อให้ การดำเนินการของโรงเรียน มีประสิทธิภาพ	3.87	0.78	3.80	0.74	1.04
38.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ งานเพื่อมอบหมายให้ สอดคล้องกับความสามารถ ของครูอาจารย์ได้อย่าง เหมาะสม	3.87	0.76	3.80	0.73	1.06
39.ผู้บริหารสามารถนำจุดหมาย และหลักการของหลักสูตรไป ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้เป็นอย่างดี	3.87	0.77	3.81	0.77	0.93
40.ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำ ทางวิชาการของโรงเรียนได้	3.91	0.84	3.95	0.79	-0.60

ตาราง 9 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	วุฒิปริญญาตรี หรือเทียบเท่า		วุฒสูงกว่า ปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
41.ผู้บริหารสามารถสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงาน วิชาการให้สอดคล้องตาม ความต้องการของท้องถิ่น	3.79	0.83	3.67	0.74	1.68
42.ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากร ได้เหมาะสมกับศักยภาพและ ข้อจำกัดของโรงเรียน	3.94	0.79	3.79	0.69	2.28*
43.ผู้บริหารสามารถวินิจฉัย ปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ก่อนตัดสินใจสั่งการ	3.95	0.78	3.80	0.71	2.22*
44.ผู้บริหารสามารถประเมินผล การทำงานของทุกฝ่ายได้ อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.80	0.76	3.74	0.79	0.85
46.ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้ จากการประเมินไปใช้ในการ ปรับปรุงต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ตามหลักวิชาการ	3.78	0.78	3.62	0.85	2.16*
รวม	3.86	0.65	3.77	0.61	1.57

*P < .05

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 36 ผู้บริหารสามารถนำภาพรวมของสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ข้อ 42 ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัดของโรงเรียน ข้อ 43 ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ และข้อ 45 ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงต่างๆ ได้ถูกต้องตามหลักราชการ นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 3 ด้าน

ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหาร	ประสบการณ์Nในการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน				t
	ประสบการณ์น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ทักษะทางเทคนิค	3.83	0.56	3.81	0.61	0.37
2. ทักษะทางมนุษย	3.88	0.61	3.83	0.69	0.80
3. ทักษะทางความคิดรวบยอด	3.83	0.59	3.80	0.68	0.52
รวม	3.85	0.56	3.81	0.63	0.60

*P < .05

จากตาราง 10 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน
 ที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มี
 ต่อทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
ทักษะทางเทคนิค (TECHNICAL SKILLS)					
1.ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ	3.98	0.66	4.06	0.64	-1.48
2.ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหารงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.96	0.68	4.00	0.77	-0.57
3.ผู้บริหารสามารถวางแผนด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.71	3.86	0.81	-0.13
4.ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน	3.86	0.77	3.96	0.78	-1.28
5.ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณการเงินของโรงเรียน	3.84	0.75	3.96	0.74	-1.65

ตาราง 11 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
6.ผู้บริหารสามารถควบคุมการดำเนินงานของครูอาจารย์ให้บรรลุเป้าหมาย	3.80	0.72	3.74	0.75	0.96
7.ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดกระบวนการเรียนการสอนแก่ครูอาจารย์ให้เกิดประสิทธิภาพ	3.78	0.75	3.64	0.83	1.80
8.ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินของครูอาจารย์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.68	0.79	3.62	0.85	0.80
9.ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนได้	3.86	0.79	3.78	0.83	1.07
10.ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน	3.83	0.77	3.83	0.78	-0.12

ตาราง 11 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
11.ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดระบบข้อมูลให้แก่ครูอาจารย์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.80	0.77	3.72	0.73	1.17
12.ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	0.82	3.88	0.87	0.80
13.ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบให้สาธารณชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อโรงเรียน	3.83	0.86	3.78	0.89	0.61
14.ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.82	0.75	3.79	0.77	0.39
15.ผู้บริหารสามารถดำเนินการป้องกันการประพฤติผิดวินัยของครูอาจารย์	3.70	0.82	3.61	0.81	1.28
รวม	3.83	0.56	3.81	0.61	0.37

* $P < .05$

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
ทักษะทางมนุษย์ (HUMAN SKILLS)					
16.ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.73	4.05	0.80	0.20
17.ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน	4.00	0.77	3.85	0.81	2.06*
18.ผู้บริหารสามารถรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ	3.93	0.81	3.86	0.91	0.84
19.ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน	4.07	0.78	3.97	0.83	1.40
20.ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้	3.80	0.87	3.79	0.87	0.03

ตาราง 12 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
21.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ เกิดบรรยากาศความสามัคคี แก่โรงเรียนได้	3.85	0.82	3.83	0.88	0.26
22.ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหา ความขัดแย้งของครูอาจารย์ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	3.64	0.76	3.57	0.87	0.87
23.ผู้บริหารสามารถปลุกฝังให้ ครูอาจารย์เกิดความรับ ผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	3.86	0.77	3.78	0.81	1.05
24.ผู้บริหารสามารถทำให้ครู อาจารย์เกิดความเชื่อมั่นใน การบริหารงาน	3.78	0.84	3.74	0.82	0.55
25.ผู้บริหารสามารถประสาน ความร่วมมือกับชุมชนได้มี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.82	0.87	3.76	0.90	0.65
26.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ ครูอาจารย์เกิดความพอใจใน การปฏิบัติงาน	3.72	0.69	3.74	0.77	-0.26

ตาราง 12 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
27.ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ ครูอาจารย์ได้รับความสำเร็จ ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน	3.82	0.71	3.83	0.71	-0.11
28.ผู้บริหารสามารถควบคุม อารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหา ในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.94	0.78	4.00	0.90	-0.82
29.ผู้บริหารสามารถปรับปรุง ตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง	4.06	0.70	4.01	0.78	0.61
30.ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคล ภายนอกให้มีส่วนร่วมในการ สนับสนุนกิจกรรมของ โรงเรียน	3.92	0.88	3.74	0.91	2.14*
รวม	3.88	0.61	3.84	0.69	0.80

*P < .05

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 17 ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และข้อ 30 ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคลภายนอกให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของผู้เรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหาร
มีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะ
ทางความคิดรวบยอดของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 6

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
ทักษะทางความคิดรวบยอด					
(CONCEPTUAL SKILL)					
31.ผู้บริหารสามารถนำนโยบาย และแผนการศึกษาที่กำหนด เป็นแผนงานของโรงเรียนได้ อย่างเหมาะสม	3.94	0.68	3.87	0.80	0.98
32.ผู้บริหารสามารถควบคุมให้มี การจัดทำแผนปฏิบัติการได้ อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.87	0.76	3.88	0.79	-0.08
33.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อ ใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน	3.75	0.70	3.76	0.77	-0.22
34.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจน แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารงานของ โรงเรียนได้เป็นอย่างดี	3.76	0.71	3.85	0.83	-1.23

ตาราง 13 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
35.ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการ การบริหารได้อย่างเป็นระบบ	3.86	0.74	3.83	0.83	0.49
36.ผู้บริหารสามารถนำภาพรวม ของสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นจุดแข็ง และจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ ประโยชน์ในการบริหารงาน	3.75	0.79	3.72	0.86	0.40
37.ผู้บริหารสามารถจัดระบบ โครงสร้างของงานเพื่อให้ การดำเนินการของโรงเรียน มีประสิทธิภาพ	3.85	0.73	3.83	0.71	0.30
38.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ งานเพื่อมอบหมายให้ สอดคล้องกับความสามารถ ของครูอาจารย์ได้อย่าง เหมาะสม	3.85	0.73	3.83	0.77	0.19
39.ผู้บริหารสามารถนำจุดหมาย และหลักการของหลักสูตรไป ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้เป็นอย่างดี	3.89	0.74	3.79	0.80	1.40
40.ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำ ทางวิชาการของโรงเรียนได้	3.98	0.80	3.86	0.84	1.54

ตาราง 13 (ต่อ)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ประสบการณ์ น้อยกว่า 11 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
41.ผู้บริหารสามารถสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงาน วิชาการให้สอดคล้องตาม ความต้องการของท้องถิ่น	3.76	0.77	3.72	0.83	0.56
42.ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากร ได้เหมาะสมกับศักยภาพและ ข้อจำกัดของโรงเรียน	3.88	0.76	3.88	0.75	0.07
43.ผู้บริหารสามารถวินิจฉัย ปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ก่อนตัดสินใจสั่งการ	3.91	0.72	3.86	0.80	0.75
44.ผู้บริหารสามารถประเมินผล การทำงานของผู้ ทำงานของทุกฝ่ายได้ อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ	3.80	0.73	3.75	0.83	0.64
45.ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้ จากการประเมินไปใช้ในการ ปรับปรุงต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ตามหลักวิชาการ	3.74	0.77	3.70	0.86	0.52
รวม	3.84	0.59	3.81	0.68	0.52

*P < .05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานทางความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน คือทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ เขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน คือทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อยกว่า 11 ปี กับประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน คือทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ปีการศึกษา 2540 จาก 133 โรงเรียน จำนวน 532 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ใน 7 จังหวัด ได้แก่ ลพบุรี ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และอุทัยธานี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 484 คน คิดเป็นร้อยละ 90.97

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน รวม 45 ข้อ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบบสอบถาม

ฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติที่คำนวณค่าต่าง ๆ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS/PC+ (Statistical Package of the Social Science) ดังนี้

1. หาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมทุกด้านและรายด้าน แล้วนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ซึ่งมี 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง และน้อย (Best. 1977 : 174)

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยรวมทุกด้านและรายด้าน

2.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับสูงกว่าปริญญาตรี ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยจำแนกเป็นโดยรวมทุกด้านและรายด้าน

2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยจำแนกเป็นโดยรวมทุกด้าน และเป็นรายด้าน

สรุปผลการวิจัย

1. ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากับสูงกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการบริหารงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 ทักษะทางเทคนิค พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้คือ 1. ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ ข้อ 2. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีบริหารงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ข้อ 12. ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อ 4. ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

1.2 ทักษะทางมนุษย์ พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้ ข้อ 16. ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 29. ผู้บริหารสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ข้อ 19. ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียน และข้อ 28. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญหน้ากับปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ

1.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากได้ดังนี้ ข้อ 40. ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนได้ ข้อ 31. ผู้บริหารสามารถนำนโยบายแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ข้อ 43. ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ และข้อ 42. ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ และข้อจำกัดของโรงเรียน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า

2.1 ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารทั้งโดยรวมทุกด้าน และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารงานน้อยกว่า 11 ปี กับประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยรวมทุกด้านและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหาร เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนตามหลักสูตรของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วยภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ สำหรับภาคทฤษฎีเนื้อหาของหลักสูตรประกอบด้วย หมวดความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยตรง หมวดบริหารศาสตร์ หมวดพฤติกรรมศาสตร์ และหมวดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์บริหารงานให้แก่ผู้บริหาร ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธี ซึ่งผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากเหตุผลดังกล่าวอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

หรืออาจเกิดจากประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากก่อนที่ผู้บริหารจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารมาก่อนแล้ว ซึ่งจะต้องผ่านการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหาร ทำให้มีความรู้ความสามารถทางการบริหาร และได้รับประสบการณ์ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในระดับหนึ่ง เมื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบมากกว่าในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้และใช้ความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์การบริหารงานก่อนและหลังได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร อาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2521 : 37) ที่ว่า ประสบการณ์นั้นมีความสำคัญมากในการเป็นครูใหญ่ การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้นมาเลย งานประจำก็ดี งานปกครองก็ดีต้องการเวลาสำหรับจะทำความเข้าใจทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ได้จากประสบการณ์ไม่น้อย ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น และสอดคล้องสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

(2537 : 23) ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไว้ว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการจะต้องผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการมาก่อน จากคุณสมบัติดังกล่าวแสดงว่าผู้บริหารจะต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานหรือการบริหารมาก่อนเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งทางการบริหารหรืออีกนัยหนึ่งอาจเรียกว่าการโยกย้ายผู้บริหารถือเป็นการเพิ่มประสบการณ์ในการบริหารงาน ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้กำหนดแนวทางในการโยกย้ายผู้บริหารไว้ว่าผู้บริหารจะดำรงตำแหน่งทางการบริหารในโรงเรียนนั้น ๆ ไม่ควรเกิน 4 ปี การที่ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนแห่งใหม่ย่อมทำให้ผู้บริหารต้องแสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับแก่สถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ พนม แก้วกำเนิด (2531 : 3) ได้กล่าวว่าการเป็นผู้บริหารจะต้องมีการโยกย้ายและถือว่าการย้ายนั้นเป็นการเพิ่มประสบการณ์ใหม่ สิ่งแวดล้อมใหม่ และปัญหาใหม่ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

จากปัจจัยด้านประสบการณ์การบริหารงานก่อนและหลังการได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารรวมทั้งการโยกย้ายบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากได้เช่นกัน

และอีกสาเหตุหนึ่งอาจเกี่ยวข้องกับคุณวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2537 : 23 - 36) ได้กำหนดคุณวุฒิและความรู้ความสามารถของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการจะต้องมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งก.ค.รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าคุณวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารน่าจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารงานเพราะความรู้เป็นเครื่องยืนยันความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อทักษะการบริหารงานในระดับหนึ่งด้วย สำหรับเขตการศึกษา 6 มีผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 133 คน สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีจำนวน 77 คน และปริญญาโท 56 คน ซึ่งผู้บริหารทุกคนมีคุณสมบัติผ่านเกณฑ์มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูของ ก.ค. และผู้บริหารส่วนหนึ่งมีคุณสมบัติสูงกว่าเกณฑ์ดังกล่าว นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าคุณวุฒิหรือวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานในระดับมาก นอกจากวุฒิการศึกษาของผู้บริหารแล้วความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อทักษะการบริหารงาน

ของผู้บริหาร ซึ่งธรรมชาติของคนย่อมหวังความก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิตในตนเอง
 เดียวกันผู้บริหารย่อมต้องการความสำเร็จในชีวิตเช่นกันทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการงานซึ่งเป็น
 ความต้องการขั้นทุติยภูมิของมนุษย์ตรงกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 :
 35 - 46) ที่แสดงให้เห็นลำดับความต้องการของคนไว้ว่าคนเรามีความต้องการสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตาม
 ลำดับดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัย 3) ความต้องการ
 ทางสังคม 4) ความต้องการได้รับการยกย่อง 5) ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่ง
 ผู้บริหารโดยทั่วไปย่อมได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นที่ 1 - 3 อย่างเพียงพอแล้ว จึง
 จำเป็นที่ต้องพยายามก้าวขึ้นไป ให้ถึงขั้นที่ 4 และ 5 ต่อไป ซึ่งความต้องการทั้ง 2 ขั้นนี้ ผู้บริหาร
 สามารถจะได้รับการตอบสนองด้วยการสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานให้เป็นที่ยอมรับและเกิด
 ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน ประชาชน และผู้บริหารด้วยกัน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ดังที่
 ผู้บริหารต้องการที่จะได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นระดับจังหวัดหรือระดับ
 ประเทศ หรือความต้องการให้โรงเรียนได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนดีเด่นเพื่อรับรางวัล
 พระราชทานโรงเรียนดีเด่น เพื่อเป็นเครื่องหมายในการแสดงถึงคุณภาพของผู้บริหารนั้นว่ามี
 ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน จนประสบความสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า
 ในการปฏิบัติหน้าที่การงานและความสำเร็จของชีวิต จากเหตุผลดังกล่าวอาจเป็นสาเหตุทำให้
 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมากได้เช่นกัน

ผู้บริหารซึ่งอยู่ในตำแหน่งและความรับผิดชอบอันสำคัญต่อความสำเร็จของ
 การบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะอย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทาง
 มนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด และจากการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร
 โรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ
 ศึกษา เขตการศึกษา 6 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ทักษะทางเทคนิค พบว่า ผู้บริหารมีทักษะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่อง
 มาจากก่อนที่ผู้บริหารจะเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ได้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารมาก่อน
 อาจปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหมวด หัวหน้างาน หรือผู้ช่วยผู้บริหารตามคำสั่งการแต่งตั้ง
 ของโรงเรียน หรือได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารตามเกณฑ์ ก.ค. ซึ่งการปฏิบัติ
 หน้าที่ดังกล่าวทำให้มีประสบการณ์ในการใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการ วิธีการ ตลอดจน
 ทั้งเครื่องมือและระเบียบต่าง ๆ ซึ่งได้รับการแนะนำ ชี้แจง และต้องดำเนินการด้วยตนเองอยู่แล้ว
 การได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้นจะต้องมีเกณฑ์คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งคือต้องมี
 ประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษามาก่อน เมื่อผ่านการคัดเลือกหรือคัดสรรแล้วจะต้องผ่าน

การอบรมตามหลักสูตรเตรียมผู้บริหารเพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านกระบวนการ เทคนิควิธี การใช้เครื่องมือต่างๆ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านข้อมูลสารสนเทศ ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบการศึกษาและการบริหารงานเป็นอย่างมาก ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองและสามารถนำกระบวนการบริหารกลยุทธ์หรือเทคนิควิธี และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้น

จากปัจจัยด้านคุณสมบัติ ประสบการณ์และการพัฒนาผู้บริหารในระบบราชการและการพัฒนาตนเอง น่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิวา พุทธิรักษา (2534 : 91) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี มีทักษะด้านเทคนิควิธีอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร เย็นกาย (2536 : 90) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรุฎ จินดาโชติ (2539 : 81) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั่วประเทศ อยู่ในระดับมาก

1.2 ทักษะทางมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารมีทักษะในด้านนี้อยู่ในระดับมากและมากที่สุดกว่าทักษะอีกด้าน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษามีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือนักเรียน ความสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารไม่สามารถทำงานคนเดียวได้จะต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียนร่วมกันทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลต่อเป้าหมายดังกล่าวย่อมแสดงว่าผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคน การใช้คนให้ทำงานและจะต้องมีความสามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน มิใช่จัดงานมอบให้แก่คนโดยไม่คำนึงถึงความสามารถและความต้องการยากที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ผู้บริหารเปรียบเหมือนศูนย์รวมหรือสัญลักษณ์ของโรงเรียนแต่ความสำเร็จของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับทุกคนในโรงเรียนและบุคคลสำคัญดังกล่าวคือครูอาจารย์นั่นเอง ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการจูงใจ การสร้างแรงกระตุ้น เพราะการทำงานของบุคคลในโรงเรียนนั้นย่อมขึ้นอยู่กับมูลเหตุที่จะมากระตุ้นให้แต่ละคนทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ซึ่งความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการที่จำเป็นต่อชีวิตมนุษย์ และความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ สามารถแบ่งออกเป็นมั่นคงปลอดภัย ความยกย่องและนับถือการยอมรับในสังคม

และโอกาสก้าวหน้า ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องศึกษาความต้องการของครูอาจารย์ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจอีกด้วย

ปัจจัยของความสำเร็จข้างต้นดังกล่าวย่อมแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการเกี่ยวกับคน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เหมาะกับการทำงาน การประสานงาน การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งความสามารถในการปรับปรุงตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสามารถควบคุมอารมณ์ของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีและสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งให้เป็นการสร้างสรรค์ที่ก่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน และสามารถบริหารความคิดของครูอาจารย์ในโรงเรียนทั้งการรับและความคิดเห็นมาทำให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้บริหาร และความสำเร็จดังกล่าวคือความสามารถในการบริหารคนซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แคทซ์ (Katz, 1955 : 33 - 42) ที่กล่าวว่า ทักษะทางมนุษยมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จากที่กล่าวมาน่าสรุปได้ว่า ทักษะทางมนุษยมีความจำเป็นและความสำคัญแก่ผู้บริหารทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีทักษะทางมนุษยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพา พุทธรักษา (2534 : 96) พบว่าทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เย็นกาย (2536 : 90) พบว่าทักษะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรกุล จินดาโชติ (2539 : 81) พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก

1.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารมีทักษะด้านนี้อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ เข้าใจระบบการบริหารงานของโรงเรียน เข้าใจระบบโครงสร้างของงานซึ่งผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษา ทุกระดับและจะต้องสามารถกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าวของตนเองในทุกลักษณะและมองเห็นองค์การในภาพรวมในด้านต่าง ๆ และเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียนรวมทั้งสามารถเข้าใจว่า มีงานอะไรบ้าง หน้าที่ของแต่ละงานเป็นอย่างไรเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันอย่างไร และหากมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง

ส่วนใดจะเกิดผลกระทบต่อส่วนใดบ้าง ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมทั้งการวิเคราะห์งานของตนเองและของผู้อื่น ผลจากการวิจัยของ ทิพา พุทธรักษา (2534 : 92) พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร เย็นกาย (2536 : 90) พบว่า ทักษะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรกุล จินดาโชติ (2539 : 82) พบว่า ทักษะทางด้านความรู้ความสามารถของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ อยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับสูงกว่าปริญญาตรี และผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมและรายด้าน ผลการวิจัยมีดังนี้

2.1 เปรียบเทียบกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากรมสามัญศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งหมด 7 งาน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินงานตามขอบข่ายงาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ถ้าปฏิบัติงานโดยยึดถือตามนโยบายหลักในการปฏิบัติภารกิจงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุในการจัดการศึกษาแล้ว ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารก็จะไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งเหตุนี้อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

และอีกสาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบายด้านการศึกษาในระดับสูง ดังที่รัฐบาลสมัยพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาที่สำคัญคือการปฏิรูปการศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายปฏิรูปการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา 2) การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน

4) การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา และได้กำหนดแนวทางปฏิรูปการศึกษาให้เป็นโรงเรียนในอุดมคติ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 1 - 10) ตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในบัญญัติ 10 ประการ เพื่อสร้างผลผลิตของนักเรียนให้ได้มาตรฐานในทุกระดับและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศสืบไปซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน รวมทั้งมาตรการต่าง ๆ และการติดตามประเมินผลในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นเอกสารและบุคคล เช่น คณะกรรมการติดตามประเมินผลระดับจังหวัด ผู้ตรวจราชการ รองอธิบดี อธิบดี หรือรัฐมนตรีเองยอมทำให้ผู้บริหารต้องดำเนินการภารกิจดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพและสามารถสนองต่อนโยบายดังกล่าวจากการปฏิบัติงานเพื่อสนองต่อนโยบายด้านการศึกษาในระดับสูงหรือมาตรการต่าง ๆ อาจเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีทักษะการบริหารงานไม่ต่างกันแม้จะมีวุฒิการศึกษาต่างกัน

หรืออาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมทั้งวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีผลต่อการจัดการศึกษาด้วย เพราะการศึกษาจะมีบทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้สนองต่อการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำการศึกษาระดับหน่วยงานปฏิบัติจำเป็นต้องมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมาก ผู้บริหารโรงเรียนจึงสามารถหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ปัจจัยดังกล่าวอาจจะส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาโดยรวมเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานนั้นพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าลักษณะงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนคล้าย ๆ กัน ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาใกล้เคียงกันจะสามารถมองเห็นปัญหาและแนวทางการปฏิบัติไม่ห่างกันมากนัก

อีกสาเหตุหนึ่งที่อาจเกิดจากการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร ก็คือการที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดให้มีการอบรมผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารทุกคนได้รับความรู้ นโยบายในการบริหารงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกำหนดให้ผู้บริหารทุกคนผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหาร ซึ่งจะได้รับความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ในภาคทฤษฎีและผู้บริหารในแต่ละจังหวัดของเขตการศึกษา 6 ได้มีการประชุมวางแผนการบริหารงานร่วมกันเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ตลอดจนกรมสามัญศึกษาได้จัดประชุมผู้บริหารเป็นประจำทุกปี ดังที่จัดประชุมผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างาน และข้าราชการ สังกัดกรมสามัญศึกษา ประจำปีการศึกษา 2540 โดยการ

ถ่ายทอดสด ณ สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 และสถานวิทยุโทรทัศน์การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมวังไกลกังวล จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ในวันที่ 25 มีนาคม 2541 จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนแม้จะมีวุฒิการศึกษาต่างกันแต่ทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกันมากนัก

เมื่อกล่าวโดยสรุปแล้ว จะพบว่างานวิจัยหลาย ๆ ฉบับดังที่ได้กล่าวนั้นมักจะปรากฏข้อค้นพบที่เหมือนกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะการบริหารงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสบการณ์น้อยกว่า 11 ปี กับตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การเข้าสู่ตำแหน่งสายงานบริหารของผู้บริหาร ซึ่งก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ ผู้ช่วยครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการตามลำดับ จึงจะเข้าสู่ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ซึ่งจะได้รับการเรียนรู้งานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารนั้น เป็นการสะสมประสบการณ์ทางการบริหารทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และเป็นประสบการณ์ตรงสำหรับผู้บริหารเมื่อเข้าสู่ตำแหน่ง ปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหาร แม้จะมีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน แต่ทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน เพราะประสบการณ์ในการเรียนรู้งานนั้นจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ วิธีการ และการดำเนินการให้เกิดความสำเร็จสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 6 ให้ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น คือ

1. ด้านทักษะทางเทคนิค ควรจัดอบรมสัมมนาโครงการที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางเทคนิคให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนให้อยู่ในระดับความสามารถที่มากขึ้นและอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน เช่น อบรมกลยุทธ์ในการบริหารงาน เทคนิคในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงาน เทคนิคการประเมินผลและการนำผลการประเมินไปใช้ เทคนิค

ในการป้องกันการประทุพผิตินัยของบุคลากรในโรงเรียน เทคนิคเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ทางการศึกษา

2. ด้านทักษะทางมนุษย์ ควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ กลยุทธ์ในการสร้างการจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจ เทคนิคการบริหารความขัดแย้งเพื่อการสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร
3. ด้านทักษะความคิดรวบยอด ควรจัดอบรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ทางความคิด เทคนิคการบริหารเชิงระบบ เทคนิคการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis)
4. ควรมีการประชุมอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย เพราะการอยู่ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาต้องให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจได้ถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น ในการทำงานร่วมกันและสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานที่ตนเองมีความชำนาญและถนัด
5. ควรมีการนิเทศการบริหารงานเชิงระบบมากเพื่อติดตามการบริหารงานตามสภาพที่เป็นจริง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัย

1. ควรศึกษาวิจัยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเฉพาะด้าน ให้เจาะลึกลงและสอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ควรศึกษาวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
3. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียน
4. ควรเพิ่มตัวแปรที่ศึกษาจากทักษะ 3 ด้าน ตามแนวคิดของแคทซ์ เป็นการศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรก และโรว์ (Drake & Roe)
5. ควรศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในทศวรรษหน้า

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กังวล เอี่ยมสำอางค์. ความคิดเห็นของอาจารย์นิเทศก์และนักศึกษาฝึกสอนเกี่ยวกับทักษะในการนิเทศก์ในวิทยาครุภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.
- กิติมา ปรีดีดิolk. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์, 2529.
- _____. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2532.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. ม.ป.ท., 2535.
- _____. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544). กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, 2539.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู. ม.ป.ท., 2537.
- จักรพรรดิ วะทา. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า (ค.ศ.1995 - 2005). วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- ถวิล หนูสง. ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์จังหวัดและศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.
- ทัศนีย์ วงศ์เย็น. การวิเคราะห์ลักษณะการเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538. อัดสำเนา.
- ทิวา พุทธรักษา. ทักษะในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2533. อัดสำเนา.
- ทดสอบทางการศึกษา, สำนักงาน กรมวิชาการ. รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นปีการศึกษา 2536. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2538.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2525.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2534.

- บุญมา กัมปนาทพงษ์. การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ.
 ปรินญาณิพนธ์ ก.ศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
 2532. อัดสำเนา.
- ปลัดกระทรวง, สำนักงาน กระทรวงศึกษาธิการ. สาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาศาสนา
 และวัฒนธรรม ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544). ม.ป.ท., 2540.
- แผนงาน, กอง, กรมสามัญศึกษา. เอกสารข้อมูลจำนวนห้องเรียน นักเรียน ครูและภารโรงใน
 สังกัดกองการมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2539. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน, 2539.
- _____. แนวทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ประจำปี 2540. กรุงเทพฯ :
 ฝ่ายแผนงาน, 2540.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2512.
- พนอม แก้วกำเนิด. “ฝากไว้ให้คิดถึง,” จดหมายข่าวกรมสามัญศึกษา.
 4(38) : 3 ; ตุลาคม 2531.
- _____. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.
- ปิญญู สาร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2514.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. กรุงเทพฯ :
 อักษรเจริญทัศน์, 2539.
- วิจิตร อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศ. สมุทรปราการ : ชนิษฐ์การพิมพ์,
 2520.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
 สุวีริยาสาสน์, 2538.
- วิเชียร เย็นกาย. ทักษะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของหัวหน้า
 การประถมศึกษาอำเภอ และครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 เขตการศึกษา 1. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา,
 2536. อัดสำเนา.
- วิชาการ, กรม. รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา
 2536. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2538.
- วินัย เกษมเศรษฐ. “หลักการและเป้าหมายการนิเทศการศึกษา.” ใน ประมวลบทความ
 นิเทศการศึกษาปี 2521. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา, 2521.

วีรกุล จินดาโชติ. ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษา

อำนาจ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2539. อัดสำเนา.

สมบุญ พรธนาภพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2521.

สมบุญ อุปลัมภ์. ความรู้และหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ :

ไทยวัฒนาพานิช, 2532.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมยศ นาวิการ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สามัคคีสาร (ดอกหญ้า), 2538.

สมศรี ธีรานนท์. การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539. อัดสำเนา.

สามัญศึกษา, กรม. คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ :

เอราวัณการพิมพ์, 2522.

_____. การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2524.

_____. คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : เอราวัณการพิมพ์, 2525.

_____. เอกสารประกอบการอบรมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนมัธยมศึกษา.

กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2525.

_____. ขอขยายและหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์กรรมศาสนา, 2533.

_____. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรรมศาสนา,

2534.

_____. แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 7 (พ.ศ.2535 - 2539).

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรรมศาสนา, 2535.

_____. การประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าหน่วยงาน สังกัดกรมสามัญศึกษา

ประจำปีการศึกษา 2537 20-23 มีนาคม 2538 ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์.

กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2538.

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ /

คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.

สุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นตามทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร.

ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2538. อัดสำเนา.

สุทิศ ทองสนิททาญจน์. ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2536. อัดสำเนา.

สุณีย์ จิตรเนื่อง. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. “ภาวะผู้นำ,” ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา เล่มที่ 2 หน่วยที่ 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

_____ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา. เอกสารทางวิชาการ, กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539.

โสภณ ชินคำ. ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2536. อัดสำเนา.

ศิริ เจริญวัย. การศึกษาสมรรถภาพทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. คู่มือการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2539.

หาญชัย สงวนให้. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2519. อัดสำเนา.

อุทัย บุญประเสริฐ. “ภาวะผู้นำ,” นักบริหาร. 2(5) : ธันวาคม 2521.

- Bell, Les. Managing Teams in Secondary School. New York : Routledge, 1992.
- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. New Jersey : Prentice Hall, 1977.
- Campbell, Roald F, and others. Introduction to Education Administtration. 5th ed.
Boston : Allyn and bacon, Inc., 1978.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 5th ed. New York : Harper
and Row Publishers, Inc., 1990.
- Ferguson, George A. Statistical Anysis in Psychology and Education. 5 th.ed.
Tokyo : McGraw - Hill International Book, 1981.
- Good, Carter. "Role, W Dictionary of Education. 3th ed. New York : McGraw-Hill
Book Co., 1973.
- Haris, Ben M. Supervisory behavior in Educaiton. Englewood Cliffts : Pretice - Hall,
Inc., 1963.
- Hersey and Blanchard. Management of Organization Behavior. 7th ed. New Delhi :
Prentice - hall of India Private Limited, 1983.
- Jones, James J. and others. Secondary School Adminstrstiion. New York : McGraw-
Hill Book Co., 1969.
- Katz, L. Robert. "Skills of an Effective Administration," Harvard Business Review.
33 : 33 -42 ; January - February, 1955.
- _____. "Skills of an effective administrator," Harvard Business Review.
September - October, 1974.
- Kindred, Leslie. School Public Relations. New Jersey : Prentice Hall, Inc.,
Englewood Cliffs, 1975.
- Kimbrough, Ralph B. and Michael Y. Nunnery. Educational Administration.
New Youk : Macmilan Puplishing Company, 1988.
- Kimbrough, Ralph B. and Charles W. Burkett. The Principalship. New York :
Macmillan Publishing Company, 1990.

- Koontz, Harold and Weihrich Heize. Essential of Management. 5th. ed. Singapore : McGraw-Hill, 1990.
- Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. 2nd ed. New York : Harper and Row, 1970.
- Paisey, Alan. Organization and Management in School. Singapore : Kua Co., Book Manufacturen, Pte Ltd., 1981.
- Roe, William H. and Thelbert L. Drake. The Principalship. New York : Macmillan Publishing Co., Inc., 1974.
- Sergiovanni, Thomas J. and Robert J. Strarat. Supervision Human Perspective. 3rd ed. New York : McGraw - Hill., 1983.
- Thillotson, Elizabeth Ann. "An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skills Among Student Affairs Administrators in Higher Education," Dissertation Abstracts International. 23 : 64 - A ; July, 1996.
- Ubben, Gerlard C. and Larry W. Hughes. "Function Asperts of the job," The Principal Creative Leadership for Effective Schools. Massachusetts : Allyn and Bacon, 1992.
- Wiles, Kimball. Supervisor for Better Shcool. 2nd ed. New Jersey : Prentice - Hall, 1975.

ภาคผนวก

ที่ ทม 1007/6213

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

26 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน อธิบดีกรมสามัญศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายณรงค์ แย้มประดิษฐ์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 6

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.ประสพ	แสนคำเครือ	ประธาน
อ.ชวลิต	รวยอาจิณ	กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอนหนังสือราชการเพื่ออำนวยความสะดวกในการขอความ ร่วมมือจากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยขอให้ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนธันวาคม 2540 - มกราคม 2541 เพื่อเป็นข้อมูลในการ ทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศิริฎา พูลสุวรรณ)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว ประสานมิตร โทร.5644

ที่ ทม 1007/5404

วันที่ 7 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายณรงค์ แย้มประดิษฐ์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.ประสพ

แสนคำเครือ

ประธาน

อ.ชวลิต

รวยอาจิณ

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญ รศ.ทวิบูรณ์ หอมเย็น เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

(นางสาวศิริฎา พูลสุวรรณ)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1007/5403

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

7 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักศึกษาศึกษาจังหวัดชัยนาท

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายณรงค์ แยมประดิษฐ์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความช่วยเหลือในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.ประสพ แสนคำเครือ ประธาน

อ.ชวลิต รวยอาจัน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญอาจารย์ใหญ่โรงเรียนศรีสโมสรวทยา เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบแบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และ
ขอขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศิริยุภา พูลสุวรรณ)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ที่ ทม 1007/5405

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

7 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายณรงค์ แย้มประดิษฐ์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.ประสพ	แสนคำเครือ	ประธาน
อ.ชวลิต	รวยอาจัน	กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญ นายวิมล ศรีสุวรรณ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และ ขอขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศิริยุภา พูลสุวรรณ)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ที่ ทม 1007/5402

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

7 พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายณรงค์ แย้มประดิษฐ์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.ประสพ แสนคำเครือ ประธาน

อ.ชวลิต รวยอาจิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอเชิญท่าน, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดพระ นครศรีอยุธยา และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแพรกประชาสรรค์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบ สอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศิริยุภา พูลสุวรรณ)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ผู้วิจัย นายณรงค์ แยมประดิษฐ์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาเอกการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
สถานที่ทำงาน โรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา
ตำบลพระยาบันลือ อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13230

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน

1. วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน (ทำเครื่องหมาย / ใน ☐)

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

2. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน
จนถึงปัจจุบัน จำนวน ปี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อ **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่** ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากท่านไปใช้ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน หรือผู้ใดทั้งสิ้น ผู้วิจัยขอสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

3. แบบสอบถามฉบับนี้ถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 3 ทักษะ คือ

3.1 ทักษะทางเทคนิค จำนวน 15 ข้อ

3.2 ทักษะทางมนุษย จำนวน 15 ข้อ

3.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน 15 ข้อ

โดยมีคำถามรวมทั้งหมด 45 ข้อ

ตัวอย่าง

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0	ผู้บริหารสามารถเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานการเงินได้ถูกต้อง.....						[]

จากตัวอย่าง แสดงว่าผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนว่า

ข้อ 0 ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงานการเงินมาก

โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ โดยให้ทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ตรงกับคำตอบที่เป็นความจริงมากที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ทักษะทางเทคนิค (TECHNICAL SKILLS) ผู้บริหารสามารถปรับใช้ระเบียบทางราชการ ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ.....						[] =01
2	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการบริหารงาน ได้เหมาะสมกับสถานการณ์.....						[] =02
3	ผู้บริหารสามารถวางแผนงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สัมพันธ์กันได้ อย่างมีประสิทธิภาพ.....						[] =03
4	ผู้บริหารสามารถให้แผนปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือในการบริหาร.....						[] =04
5	ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้ งบประมาณการเงินของโรงเรียน.....						[] =05
6	ผู้บริหารสามารถควบคุมการดำเนินการ ของครูอาจารย์ให้บรรลุเป้าหมาย.....						[] =06
7	ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดกระบวนการ เรียนการสอนแก่ครูอาจารย์ ให้เกิดประสิทธิภาพ.....						[] =07
8	ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินของครู อาจารย์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน.....						[] =08
9	ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนได้.....						[] =09
10	ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศ ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน.....						[] =10
11	ผู้บริหารสามารถแนะนำวิธีการจัดระบบ ข้อมูลให้แก่ครูอาจารย์เพื่อใช้ในการปฏิบัติ งานอย่างเหมาะสม.....						[] =11

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
12	ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....						[] =12
13	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ หลายรูปแบบให้สาธารณชนมีความสัมพันธ์ ที่ดีต่อโรงเรียน.....						[] =13
14	ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูอาจารย์ ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน.....						[] =14
15	ผู้บริหารสามารถดำเนินการป้องกัน การประพฤติผิดวินัยของครูอาจารย์.....						[] =15
ทักษะทางมนุษย์ (HUMAN SKILLS)							
16	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....						[] =16
17	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน.....						[] =17
18	ผู้บริหารสามารถรับฟังความคิดเห็นของครู อาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ.....						[] =18
19	ผู้บริหารสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กับบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน.....						[] =19
20	ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานได้.....						[] =20
21	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศ ความสามัคคีแก่โรงเรียนได้.....						[] =21
22	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งของ ครูอาจารย์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี.....						[] =22
23	ผู้บริหารสามารถปลุกฝังให้ครูอาจารย์ เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่.....						[] =23

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
24	ผู้บริหารสามารถทำให้ครูอาจารย์เกิดความเชื่อมั่นในการบริหารงาน.....						[] =24
25	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา...						[] =25
26	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน.....						[] =26
27	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน.....						[] =27
28	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ.....						[] =28
29	ผู้บริหารสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี.....						[] =29
30	ผู้บริหารสามารถชักนำบุคคลภายนอกให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน.....						[] =30
ทักษะทางความคิดรวบยอด							
CONCEPTUAL SKILLS							
31	ผู้บริหารสามารถนำนโยบายและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม.....						[] =31
32	ผู้บริหารสามารถควบคุมให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ.....						[] =32
33	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน.....						[] =33

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
34	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารงานในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี..						[] =34
35	ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการบริหาร ได้อย่างเป็นระบบ						[] =35
36	ผู้บริหารสามารถนำภาพรวมของสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียน มาใช้ประโยชน์ในการบริหาร.....						[] =36
37	ผู้บริหารสามารถจัดระบบโครงสร้างของงาน เพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียน มีประสิทธิภาพ.....						[] =37
38	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งาน เพื่อมอบหมายให้สอดคล้อง กับความสามารถของครูอาจารย์ ได้อย่างเหมาะสม.....						[] =38
39	ผู้บริหารสามารถนำจุดหมายและหลักการ ของหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน การสอนได้เป็นอย่างดี.....						[] =39
40	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ของโรงเรียนได้.....						[] =40
41	ผู้บริหารสามารถสนับสนุนและส่งเสริม การดำเนินงานวิชาการให้สอดคล้อง ตามความต้องการของท้องถิ่น.....						[] =41
42	ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรได้เหมาะสม กับศักยภาพและข้อจำกัดของโรงเรียน.....						[] =42
43	ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ.....						[] =43
44	ผู้บริหารสามารถประเมินผลการทำงานของ ทุกฝ่ายได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ.....						[] =44

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความสามารถ ของผู้บริหารโรงเรียน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
45	ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้จากการประเมิน ไปใช้ในปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ถูกต้อง หลักวิชาการ.....						[] =45

นายณรงค์ แยมประดิษฐ์
โรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา
อำเภอลาดบัวหลวง
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13230

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายณรงค์ แยมประดิษฐ์
 เกิดวันที่ 30 มีนาคม พุทธศักราช 2498
 สถานที่เกิด 75 หมู่ 4 ตำบลแม่ลา อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน 54/8 หมู่ 5 ตำบลพระยาบันลือ อำเภอลาดบัวหลวง
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน อาจารย์ 2 ระดับ 7
 สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา ตำบลพระยาบันลือ
 อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13230

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2514	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนนครหลวง “อุดมรัชต์วิทยา” จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2516	ป.กศ. จากวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2518	ป.กศ. สูง จากวิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2530	ศษ.บ. (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2541	กศ.ม. (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร