

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์
กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ปริญญาณิพนธ์
ของ
สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2546
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

บทคัดย่อ
ของ
สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2546

๔๒ ๕๒๕๘๕๐

S 946.๕๕

สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ และ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา.

การวิจัย ครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการบริหารงาน และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 228 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยสำคัญสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1. ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ผู้บริหารในภาพรวมมีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2. ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ผู้บริหารในภาพรวมมีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

1.3. ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารในภาพรวมมีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.4. ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ผู้บริหารในภาพรวมมีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5. ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ผู้บริหารในภาพรวมมีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารในภาพรวม หรือเฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือเฉพาะผู้อำนวยการ มีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้น

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา และเฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเฉพาะผู้อำนวยการ มีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE RELATIONSHIPS BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND
ADMINISTRATIVE SKILLS OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS IN
SECONDARY SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION

AN ABSTRACT
BY
SUTATIP RUTTIRIT

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2003

Sutatip Ruttirit. (2003). *The Relationships Between Emotional Intelligence and Administrative skills of Secondary School Administrators in Secondary Schools Under The Department of General Education*. Master thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr.Thasana Swaengsakdi and Dr.Rachan Boontima.

The purposes of this study were to examine the relationships between Emotional Intelligence and Administrative skills of secondary school Administrators in secondary schools under the Department of General Education. The sample used in this study were 228 administrators of secondary schools under the Department of General Education. The Instrument used for collecting the data was a five – point rating scale questionnaire. The statistics analyzed were frequency, percentage, mean, standard deviation, alpha coefficient, and Pearson product moment correlation coefficient.

The major findings were as follows:

1. Most of the members of an executive team have high emotional intelligence. Moreover, the deputy Directors appear to have an emotional intelligence that equals members of the executive team, and the Director himself holds the highest level of emotional intelligence. There are several different facets of Emotional Intelligence:

- 1.1. Knowing one's emotions. Most of the members of an executive team have high knowledge of their emotions. Moreover, the deputy Directors appear to have high knowledge of their emotions and the Director himself holds the highest level of emotional knowledge.

- 1.2. Ability to manage emotions. Most of the members of an executive team have the ability to manage emotions. Moreover, the deputy Directors and the Directors also appear to have high ability.

- 1.3. Self-motivation. Most of the members of the executive team have high self-motivation. Moreover, the deputy Directors appear to have high self-motivation also and the Director himself holds the highest level of self-motivation.

1.4. Recognizing emotion in others. Most of the members of an executive team have high ability to recognize emotion in others, including the deputy Directors. The Director himself holds the highest level.

1.5. Ability to handle relationships. Most of the members of an executive team have high ability. Moreover the deputy Directors and the Directors also appear to have high Handling relationships.

2. Most of the members of an executive team have a high level of skills. Moreover the deputy Directors and the Directors appear to have skills that equals members of the executive team. There are five different types of administrative skills: Cognitive Skills, Technical Skills, Instructional skills, Human Skills and Conceptual Skills. Most of the members of an executive team or the deputy Directors of the Directors also appear to have high Skills.

3. Among the executive team or the Directors or the Deputy Directors of Secondary school administrators in Secondary school under the Department of General Education, there is a relationship between Emotional Intelligence, which includes knowing one's emotions, Managing emotions, Motivating one's self, Recognizing emotion in others and Handling relationship, with the Administrative Skills, which include Cognitive skills, Technical skills, Instructional skills, Human skills, Conceptual skills. The statistical level of the relationship is .01

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับ
ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ของ
นางสุหาทิพย์ รุทธิฤทธิ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)
วันที่.....๖.....เดือน.....พฤษภาคม..... พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

.....๑/๑๒..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศน แสงศักดิ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)

.....๑๒ พฤษภาคม..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ)

.....๑๒ พฤษภาคม..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยการได้รับความเมตตา และความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่าน ดังนี้

บุคคลท่านแรกที่คุณวิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี แสงศักดิ์ ที่กรุณาได้รับเป็นประธานคณะกรรมการควบคุมการวิจัย และถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการทำวิจัย ด้วยความรักและห่วงใย จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คุณวิจัยรู้สึกทราบบ้างถึงพระคุณในความรักและเมตตาในครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

กราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ที่กรุณาได้รับเป็นคณะกรรมการควบคุมการวิจัยที่คอยให้คำชี้แนะแนวทางในการทำวิจัย จนเป็นผลให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ ดร.มารศรี สุขานิติ และอาจารย์ สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ที่ได้เสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะให้แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ที่ได้กรุณาได้รับเป็นคณะกรรมการสอบเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านในภาควิชาการบริหารการศึกษาที่กรุณาให้ความรู้ฝึกอบรมทักษะในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารจัดการภาระงานได้เป็นอย่างดี และกราบขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ท่านผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา และท่านผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ที่กรุณาให้ข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลผู้อยู่เบื้องหลังการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่างๆ จนทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี คือ ญาติพี่น้อง และเพื่อนๆ ของผู้วิจัย

สุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
	ความสำคัญของการวิจัย	6
	ขอบเขตของการวิจัย	7
	นิยามศัพท์เฉพาะ	8
	สมมุติฐานการวิจัย	10
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา	13
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์	17
	ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์	18
	ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์	21
	องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์	31
	การตระหนักรู้อารมณ์ตน	31
	การบริหารจัดการอารมณ์	32
	การสร้างแรงจูงใจ	32
	การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น	33
	การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ	33
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน	34
	ความหมายของทักษะการบริหารงาน	34
	ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน	35
	ทักษะการบริหารงาน	41
	ทักษะทางความรู้ความคิด	42
	ทักษะทางเทคนิค	43
	ทักษะทางการศึกษาและการสอน	44
	ทักษะทางมนุษย์	45
	ทักษะทางความคิดรวบยอด	46

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
อภิปรายผล.....	95
ข้อเสนอแนะ.....	108
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	120
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	134

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามกลุ่มโรงเรียน.....	60
2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหาร.....	68
3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ เกี่ยวกับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	69
4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน จำแนกเป็น รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	71
5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านบริหารจัดการอารมณ์ จำแนกเป็น รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	72
6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยว กับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ จำแนกเป็น รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	74
7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น จำแนกเป็น รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	75
8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ จำแนก เป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	77
9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับทักษะ บริหารงาน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร(ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....	78

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 10 ค่าค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับ
ทักษะทางความรู้ความคิด จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของ
ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....79
- 11 ค่าค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับ
ทักษะทางเทคนิค จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร
(ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....81
- 12 ค่าค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับ
ทักษะทางศึกษาและการสอน จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของ
ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....82
- 13 ค่าค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับ
ทักษะทางมนุษย์ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของผู้บริหาร
(ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....84
- 14 ค่าค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้เกี่ยวกับ
ทักษะทางความคิดรวบยอด จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมของ
ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม.....85
- 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ผู้อำนวยการ).....87
- 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของ
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ).....88
- 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานใน
ภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน.....89

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบความคิดของการวิจัย.....	12
2	สายการบังคับบัญชาในโรงเรียน.....	15
3	องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์.....	26
4	ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์กร.....	37
5	แสดงทักษะ 5 ด้านในการบริหารสถานศึกษาของ เดเรค และโรวี.....	41

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน ผู้บริหารมีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงาน ในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมบังคับบัญชา เป็นผู้รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในองค์กรธุรกิจเรียกว่า ผู้จัดการ (Manager) องค์กรของรัฐเรียกว่า ผู้บริหาร (Administrator) (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542 : 3) และในองค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นต้องมีผู้บริหาร ซึ่งก็คือบุคคลผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำในหน่วยงานนั้น ๆ ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุด และมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ภายในหน่วยงาน (ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2545 : 1) ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบายหลากหลายในการปฏิบัติ เป็นระบบการกระจายอำนาจ และยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่ต้องมีทักษะในการบริหารงาน ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือนโยบาย (ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2545 : 1)

โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นองค์กรของราชการและสถาบันการศึกษาของสังคมมีหน้าที่ให้บริการด้านการศึกษา และพัฒนาเยาวชนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ กรมสามัญศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ของประเทศต้องปฏิบัติตามภารกิจตามที่กรมสามัญได้กำหนดไว้ 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานอาคารสถานที่ (กรมสามัญศึกษา. 2535 : 3 – 10)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้การดำเนินงานทางการศึกษาไปในทิศทางที่มุ่งหวังไว้ได้สำเร็จ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ . 2543:1) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างจากครูทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมี

ความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานงานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (รุ่ง แก้วแดง. 2540 : 4)

ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษา และออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดคุณสมบัติผู้มีสิทธิขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา ในประเทศออสเตรเลียและสิงคโปร์ เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นของการปฏิรูปการศึกษา ในทุกประเทศมีการจูงใจให้คนเก่งสามารถเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน ดังนั้น ประเทศไทยก็จำเป็นต้องการปฏิรูปเช่นนี้ จึงต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพ พร้อมทั้งจะมารับภาระงานสร้างชาติ และมีเครื่องรับรองได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละคนมีคุณภาพสามารถที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 5 - 9)

ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษา มีภาระที่ค่อนข้างหนัก เพราะนอกจากจะต้องบริหารจัดการภายในสถานศึกษาแล้ว จะต้องประสานสัมพันธ์กับหน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ในเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ ให้เกิดประสิทธิภาพ และมี ประสิทธิภาพผลสูงสุด ซึ่งเป็นภาระที่หนักของผู้บริหารที่จะต้องบริหารจัดการประสานสัมพันธ์กับกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันสร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อเยาวชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ความสำเร็จขององค์กร ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหาร (Bennix. 1989 : 15 –16) คงไม่มีผู้นำหรือผู้บริหารคนใดอยากประสบความสำเร็จในฐานะผู้บริหาร แต่ในความเป็นจริงจะมีทั้งผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารที่ต้องประสบความสำเร็จในการเป็นผู้บริหาร ซึ่งแพทตัน (Pattan. 1997 : 1 – 2) ให้เหตุผลว่า การที่ผู้บริหารบางคนประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นเพราะผู้บริหารเหล่านั้นขาดทักษะที่สำคัญเกี่ยวกับมนุษย์ ทักษะนั้นได้แก่ ความเข้าใจตนเองและผู้อื่น

ซึ่งเป็นทักษะของความฉลาดทางอารมณ์ (ภาควิชาการบริหารการศึกษา. 2545 : 22 – 27) และผลการวิจัยที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ โกลแมน ให้ความเห็นว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำ เพราะถึงแม้ว่าผู้นำจะได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีที่สุดแล้วเพียงใด มีสติปัญญาที่เฉียบคม และมีความคิดดีๆ อยู่มากมาย แต่ถ้าผู้นำขาดคุณลักษณะของความฉลาดทางอารมณ์แล้วผู้นำเหล่านั้นก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำชั้นเยี่ยมได้เลย (Goleman.1998 a : 94) ในผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น ประมาณ 90 เปอร์เซ็นต์ของภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับฉลาดทางอารมณ์ และจากการศึกษาของโกลแมนพบว่า ความสามารถทางเชาวน์ปัญญา (IQ) ทำให้คนประสบความสำเร็จเพียง 25 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงมีความสำคัญมากกว่าความสามารถทางเชาวน์ปัญญาถึง 2 เท่า (Goleman. 1998 b :39 – 40) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของเดอร์แมน (Derman. 1999 : 7) ที่ว่าเชาวน์ปัญญาไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุดในการทำนายความสำเร็จของบุคคล เพราะมีตัวอย่างให้เห็นมากมายว่า คนที่มีเชาวน์ปัญญาสูงกลับไม่สามารถจะประสบความสำเร็จได้ดีเท่าคนที่มีความเฉลียวฉลาด และจากผลการวิจัยของเฟอร์นันเดซ-อาราออส (Goleman. 1998 b : 49; citing Fernandez-Araoz. 1997)ที่ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารประสบความสำเร็จความล้มเหลวในการทำงานส่วนใหญ่มักเป็นบุคคลที่มีเชาวน์ปัญญาและความเชี่ยวชาญสูง แต่มีจุดอ่อน ในด้านความฉลาดทางอารมณ์ และจากผลการวิจัยของเดอร์แมน (Derman. 1999 :Abstract) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ประกอบธุรกิจแบบระบบครบครันกับความความสำเร็จในธุรกิจ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงของผู้บริหารเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันกับความสำเร็จในธุรกิจ (ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2545 : 22 – 27) และงานวิจัยของเกียร์ (Geery. 1997 : Abstract) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทั้งมวลของผู้บริหาร และใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ (อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์. 2542 : 14; ชนิตา ฤกษ์ศรีรัตน์.2542 : 4; สมทรง สุวรรณเลิศ. 2543 : 13; ปาริชาติ รัตนราช. 2544 : 3) และยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาวะผู้นำและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย (รัตติกร จงวิศาล. 2544 : บทคัดย่อ)

สำหรับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านมา กล่าวโดยรวมแล้วมีปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข เช่น ปัญหาจำนวนนักเรียนลดน้อยลง ปัญหาบุคลากร ครูอาจารย์ขาดความสามัคคี ทะเลาะเบาะแว้งกัน และในยุคปฏิรูปการศึกษาครูมีภาระงานมากขึ้น ทำให้ครูลาออกก่อนเกษียณ ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ครูอาจารย์ได้รับค่าตอบแทนต่ำ ต้องหา

อาชีพเสริม ขาดความก้าวหน้าและไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดความรู้ทางเทคโนโลยี อุปกรณ์การเรียน การสอนไม่ทันสมัย ขาดนิสัยการใฝ่รู้ สภาพอาคารเรียนเก่าและทรุดโทรม บรรยากาศไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งการสับเปลี่ยนโยกย้ายผู้บริหารบ่อยๆ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง ต้องปรับเปลี่ยนตามผู้บริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และในปัจจุบัน โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีการประเมินทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา มีคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งโรงเรียนในระดับประถมศึกษา สามารถขยายโอกาสเปิดสอนได้ในระดับมัธยม ซึ่งปัญหาต่างๆ ดังกล่าวล้วนส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงและต้องรีบปรับปรุงแก้ไข หาแนวทางพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

จากสภาพปัญหาดังกล่าว การบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จะส่งผลโดยตรงเกี่ยวกับความแตกต่างของระดับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร กล่าวคือ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารโรงเรียนเกิดจากความแตกต่างของคุณภาพในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 25 – 27) ซึ่งแนวความคิดสอดคล้องกับแนวความคิด ฌ็อง-พอล ซาทร์ (2544 : 130) ว่าความฉลาดทางอารมณ์หรือ EQ ของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมศักยภาพในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และผลการวิจัยของ โกลแมน ชี้ว่า ความสำเร็จของบุคคล สติปัญญา ส่งผลแค่ร้อยละ 20 และอีกร้อยละ 80 เป็นผลมาจากความฉลาดทางอารมณ์ (Goleman. 1995 a: 24 – 31) และต่อมางานวิจัยของโกลแมน (Goleman. 1998 b : 39 - 40) พบว่าในผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น 90 เปอร์เซ็นต์ของภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับฉลาดทางอารมณ์ และจากการค้นคว้าวิจัย พบว่า ความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของหน่วยงานหรือองค์การนั้น และองค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งได้แก่ทักษะการบริหารงาน (ฌ็อง-พอล ซาทร์. 2541 : 18) ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น (เกตนา พันทาเดช. 2543 : 58) ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาในรูปของการกระทำ และสามารถทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหารงาน (สมหวัง พิธิยานววัฒน์ และคณะ. 2543 : 20) ผู้บริหาร

ยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ และการที่จะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ การที่จะทำให้ผู้บริหารมีคุณภาพ ที่สำคัญก็คือจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะและมีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2545 : 13) และการบริหาร สิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ซึ่งในการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะห้าทักษะ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 1 - 6) .

✓ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรจะมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางมนุษย (Human Skills) ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Instructional Skills) และทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) (Drake & Roe. 1986 : 29 – 30) ซึ่งประชุม โพธิกุล (2543:14) กล่าวว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และจากบทความ หนังสือ และงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ รัตติกร จงวิศาล (2544:86-87) อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ (2544:75-78) และโสภณ พวงสุวรรณ (2545:22) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ทำไมผู้บริหารบางคนจึงประสบความสำเร็จ ในขณะที่ผู้บริหารคนอื่นต้องประสบความล้มเหลว และจากการวิจัย พบว่าผู้บริหารที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มีปัญหาด้านความฉลาดทางอารมณ์ และจากการศึกษางานวิจัยในช่วง 5-10 ปี ที่ผ่านมา พบว่าปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลทำให้คนเก่งต้องล้มเหลวก็คือ ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ แสดงให้เห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งดุขุฎิโยเลลา, พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ นันทา สุรักษา (2544:57) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อบุคคลทุกระดับที่จะต้องพัฒนาให้เจริญงอกงามโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร

จะเห็นได้ว่า ทั้งความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการบริหารงานล้วนเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหาร จึงมีผู้ศึกษาค้นคว้า และทำวิจัยกันอย่างแพร่หลาย จากการศึกษา ค้นคว้าพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงาน และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงาน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 118 โรงเรียน ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลรวมทั้งขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร และทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหาร เพื่อสนองตอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารมืออาชีพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานโดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารงานโดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา ตลอดจนบุคคลและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังต่อไปนี้

1. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของตนเอง ในด้านความฉลาดทางอารมณ์และทักษะการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. เป็นประโยชน์ต่อกรมสามัญศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
3. เป็นประโยชน์ต่อกรมสามัญศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และทักษะการบริหารงานผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาต่อไป

4. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาระดับสูง ของกรมสามัญศึกษา โดยใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายในการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีขอบเขตของเนื้อหา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา เนื้อหาที่ต้องการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) 5 ด้าน คือ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพกับทักษะการบริหารงาน 5 ทักษะ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ประจำปีการศึกษา 2545 รวม 118 แห่ง แบ่งเป็น 8 กลุ่ม จำนวน 554 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2545 จำนวนผู้บริหาร 228 คนโดยวิธีการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นระดับชั้น (Strata) ได้กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าสถานศึกษาจำนวน 57 คน และผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจำนวน 171 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น คือ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย

- 3.1.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตน
- 3.1.2 การบริหารจัดการอารมณ์
- 3.1.3 การสร้างแรงจูงใจ
- 3.1.4 การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น
- 3.1.5 การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา 5 ด้าน ได้แก่

- 3.2.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
- 3.2.2 ทักษะทางเทคนิค
- 3.2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
- 3.2.4 ทักษะทางมนุษย์
- 3.2.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมด 118 แห่ง

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น

- 2.1 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
- 2.2 ผู้ช่วยผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

3. องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเอง และของผู้อื่น สามารถที่จะวิเคราะห์และบริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ของตน และอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่างๆ ได้ สามารถควบคุมอารมณ์ และตอบสนองได้อย่างเหมาะสม สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคล เพื่อบริหารงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้จำแนกองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 5 ด้าน ตามแนวคิดของโกลแมน ดังนี้

3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตน (Knowing one's Emotions) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ และเข้าใจความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองได้ตามความเป็นจริงในแต่ละเวลา และสถานการณ์ เป็นคนที่รู้ว่าตัวเองกำลังรู้สึกอย่างไร สามารถติดตามความรู้สึกของตนเองได้

ในขณะที่อารมณ์กำลังบังเกิดขึ้นในตัว มีความเชื่อมั่น รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง เป็นคนซื่อตรง พูดแล้วรักษาคำพูด มีจรรยาบรรณ มีสติ เข้าใจตนเอง

3.2 การบริหารจัดการอารมณ์ (Managing Emotions) หมายถึง ความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ เมื่อมีอารมณ์บางอย่างเกิดขึ้นแล้วสามารถรู้วิธีที่จะจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมตนเองได้ เป็นที่น่าไว้วางใจ มีคุณธรรม มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

3.3 การสร้างแรงจูงใจ (Motivation Oneself) หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงใจให้อยากทำสิ่งต่าง ๆ ในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์ และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่าง ๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์

3.4 การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in Others) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันความรู้สึกความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม

3.5 การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (Handling Relationships) หมายถึง ความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่น เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นโดยทำให้คนอื่นที่อยู่ใกล้เกิดความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับตัวเขาเอง และกับตัวเราด้วย เป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่ การสื่อความหมายที่ดี การบริหารความขัดแย้ง ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และความเป็นผู้นำ

4. ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ การใช้ความรู้ และความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารได้พิจารณาเห็นว่า มีความสำคัญสำหรับการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการศึกษาค้นคว้าได้จำแนกทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 5 ทักษะ ตามแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับแนวคิดของเดอค และโรว์ ดังนี้

4.1 ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้ และความชำนาญ ในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

4.2 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม

เป็นทักษะผู้บริหารระดับต้น

4.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Instructional Skills) หมายถึง ความรู้และความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบาย การศึกษาของรัฐ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

4.4 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ทักษะเกี่ยวกับมนุษย์ การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และให้การยกย่องชมเชย เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานเป็นทีมได้

4.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์การทั้งหมดเป็นทักษะของผู้บริหารระดับสูง

สมมุติฐานการวิจัย

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ วารสาร และงานวิจัย พบว่า ปัจจุบัน ทุกหน่วยงาน องค์การ นักวิชาการ รวมทั้งผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับ EQ หรือ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอย่างมาก

จากผลงานศึกษาวิจัยมักพบปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลทำให้คนทำงานได้สำเร็จ คือ ปัจจัยด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ปัจจัยทางด้านอารมณ์ที่มีลักษณะควบคุมตนเองได้ และแสดงออกอย่างเหมาะสม จากการศึกษาวิจัยจำนวนมากที่แสดงว่า ผู้ที่มีเชาวน์ปัญญาสูง แต่ต้องล้มเหลวต่อตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด เพราะขาดความเข้าใจมนุษย์ ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ และการมีอารมณ์ที่ดี (กรม สุขภาพจิต. 2543 : 75) และโกลแมน (Goleman. 1995 : 43 – 44) ได้ชี้ให้เห็นว่าทำไมเชาวน์อารมณ์จึงมีความสำคัญมากกว่าเชาวน์ปัญญา โกลแมนกล่าวว่า เป็นเวลายาวนานที่คนเราให้ความสำคัญกับสมอง โดยไม่ใส่ใจสิ่งสำคัญ ที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในชีวิต คือกลุ่มทักษะทางอารมณ์ที่

สามารถสอนและพัฒนาได้ และผู้ที่มีเชาวน์ปัญญาสูงไม่สามารถประสบความสำเร็จในขณะที่คนที่เชาวน์ปัญญาธรรมดา เป็นผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตสูงสุด ซึ่ง คูเปอร์ และ ซาว่าฟ (อรพินทร์ ชูชม. 2543 : 227; อ้างอิงจาก Cooper and Sawaf. 1997) ได้กำหนดโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ให้สัมพันธ์กับทักษะต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการค้นคว้าวิจัย พบว่า องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่ง ได้แก่ ทักษะการบริหารงาน (ณรงค์ แยมประดิษฐ์. 2541 : 18) ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น (เกศนา พันทาเดช. 2543 : 58) ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหารงาน (สมหวัง พินยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 20) ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะและมีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2545 : 13) ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 6)

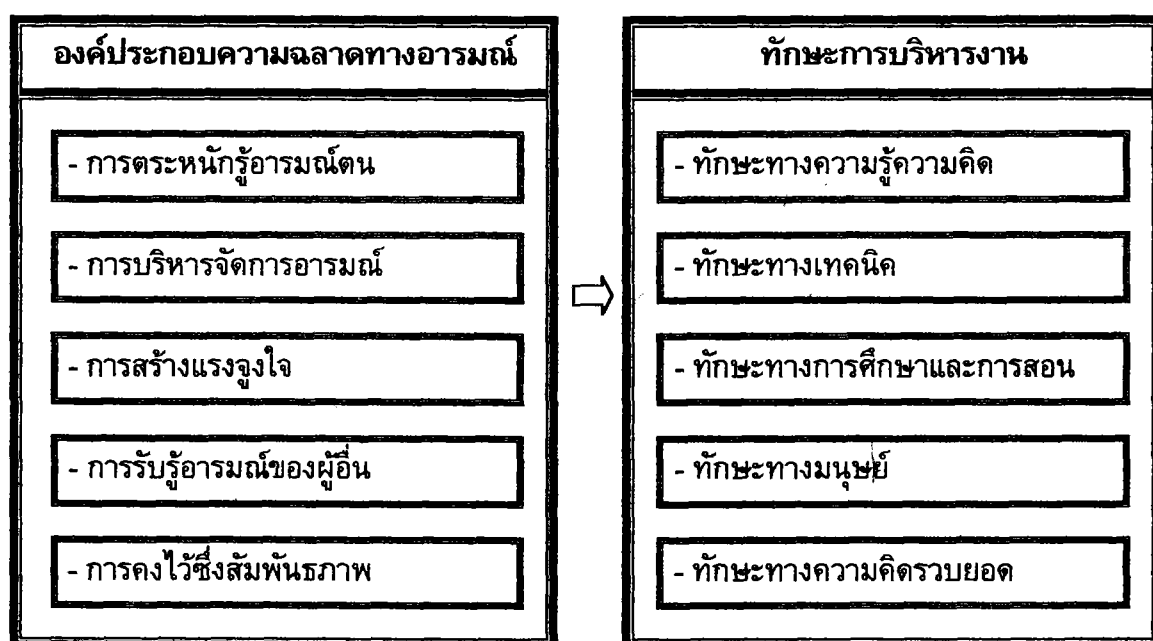
จะเห็นได้ว่า ทั้งความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการบริหารงานล้วนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร จากการวิจัยพบว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงาน และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงาน

จากการค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย ผู้วิจัยจึงเลือกองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อการบริหารงาน โดยยึดแนวคิดของ โกลแมน (Goleman. 1998 b : 93 – 104) มาเป็นตัวแปรด้านความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ดังนั้นคือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การบริหารจัดการอารมณ์ การสร้างแรงจูงใจ การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ

การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผล ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และจะต้องมีทักษะ 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2539 : 1 - 6) และจากแนวคิดของเดรด และโรว์ ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรจะมี 5 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด (Drake and Roe. 1986 : 29 – 30) ซึ่งผู้วิจัยเลือกเป็นตัวแปร ด้านการใช้ทักษะการบริหารงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ทักษะดังกล่าว ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ดังนั้นจึงได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.3 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตน
 - 2.3.2 การบริหารจัดการอารมณ์
 - 2.3.3 การสร้างแรงจูงใจ
 - 2.3.4 การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น
 - 2.3.5 การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ
3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 3.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน
 - 3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 3.3 ทักษะการบริหารงาน
 - 3.3.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
 - 3.3.2 ทักษะทางเทคนิค
 - 3.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 3.3.4 ทักษะทางมนุษย์
 - 3.3.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด
4. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

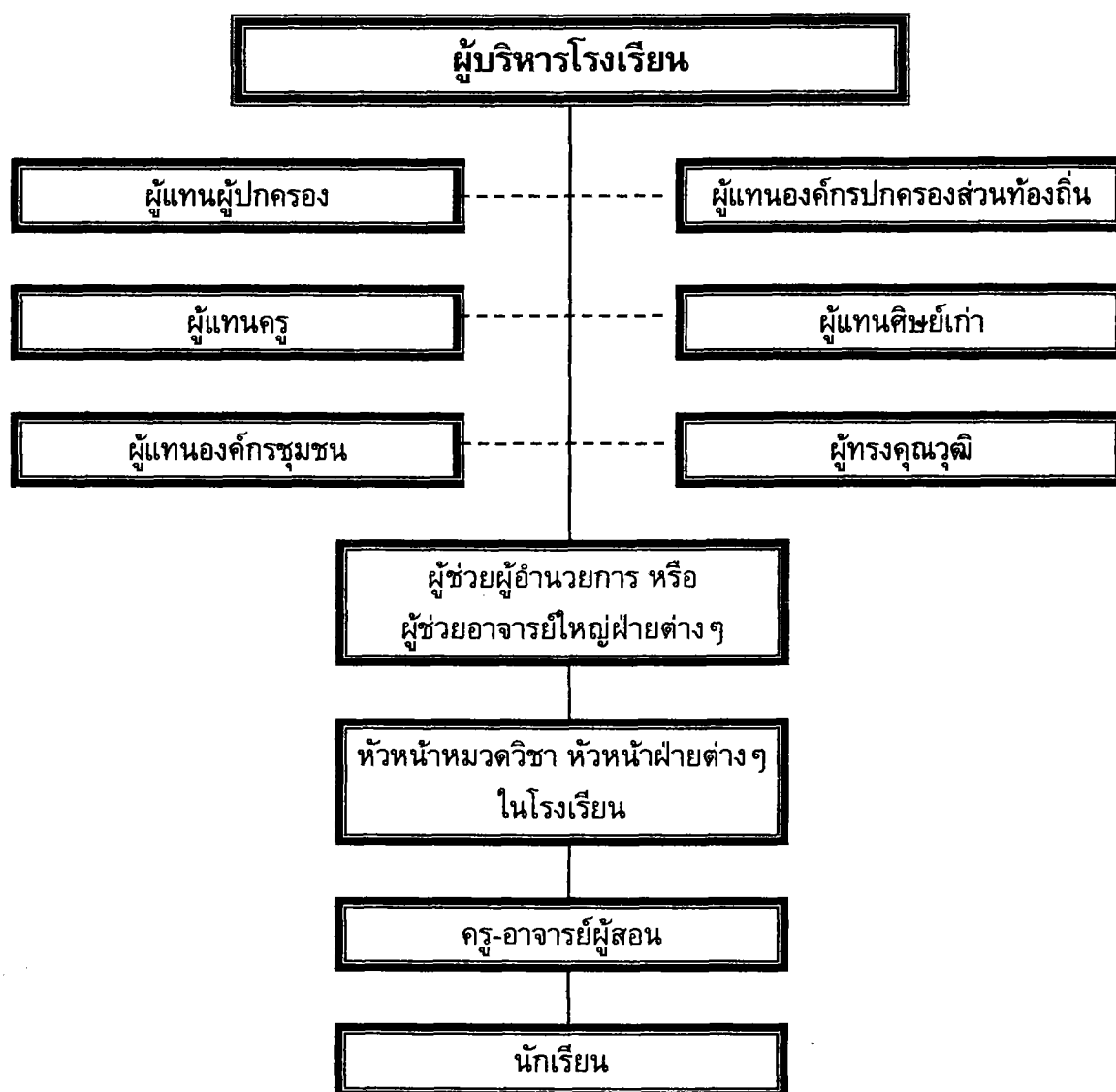
1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ การให้ความรู้ และการบริการด้านต่าง ๆ แก่นักเรียน และประชาชน โรงเรียนจึงเป็นองค์การวิชาชีพ ในการพัฒนาคุณภาพของสังคม ซึ่งคุณภาพของสังคม ย่อมเกิด

จากคุณภาพของการศึกษา และขึ้นอยู่กับการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร การบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานด้านการศึกษาของโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อสังคม และประเทศชาติโดยรวม ซึ่งการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาหลังระดับประถมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทางวิชาการ และวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัดเพื่อให้เข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเอง และสังคม การศึกษาในระดับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียนตอนละประมาณ 3 ปี การศึกษาระดับนี้ มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้ค้นพบ และพัฒนาความสามารถ ความถนัด และความสนใจ ให้มีนิสัยใฝ่รู้ รู้จักคิด และวิเคราะห์อย่างมีระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ รู้จักสิทธิ หน้าที่ และการทำงานเป็นหมู่คณะ สามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้จากการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ ทั้งทางกาย และจิตใจ เพื่อปลูกฝังความเป็นคนไทยและเข้าใจมนุษยชาติเป็นอย่างดี (กองแผนงาน. 2539 : 1 – 31)

การที่โรงเรียนมัธยมศึกษาจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบุคคลภายในโรงเรียนผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายนัย บางท่านแสดงทัศนะในแง่ของผู้นำบางท่านกล่าวในแง่ของบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจกฎหมาย ซึ่งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 13) ได้แสดงทัศนะว่า ผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคน ๆ เดียวกัน ผู้บริหารการศึกษา จำเป็นต้องเป็นทั้งผู้บริหาร และผู้นำ สุชาติ อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538 : 17) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนในการดำรงตำแหน่งทางกฎหมาย ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เป็นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดขององค์การ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในฐานะเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุด ขององค์การระดับปฏิบัติ เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการด้านการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ อาจดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ตาม ก.ค. กำหนด ผู้บริหารต้องมีความรู้ การบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา รู้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวง มีการตัดสินใจ และจัดความขัดแย้ง มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม นโยบายของรัฐบาลและปัญหาทางการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2537 : 23 – 25) และจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาประกอบด้วย

ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของ
สถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 สายการบังคับบัญชาในโรงเรียน

ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
มีการบริหารงานหลักที่สำคัญ 7 งาน ดังนี้

1. การบริหารงานทั่วไป
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานวิชาการ

4. การบริหารงานปกครองนักเรียน
5. การบริหารงานบริการ
6. การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน
7. การบริหารงานอาคารสถานที่

ซึ่งงานทุกงานต่างมีความสำคัญต่อการบริหาร และความสำเร็จของโรงเรียน

สำหรับกรมสามัญศึกษา (2535 : 3 – 10) ได้กำหนดงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุประสิทธิผล และสนองต่อนโยบายของกรมสามัญศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนไว้ 7 งาน ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนการปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม การบริหารการเงิน การประเมินผลงาน การบริหารทั่วไป

2. งานธุรการ มีขอบข่าย ดังนี้

การวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารการเงิน และบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียน และสถิติข้าราชการครู และลูกจ้าง การประเมินผลงานธุรการ

3. งานวิชาการ มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

4. งานปกครองนักเรียน มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน การประเมินผลการปกครอง

5. งานบริการ มีขอบข่ายดังนี้

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

6. งานโรงเรียนกับชุมชน มีขอบข่ายดังนี้

การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้าง และเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. งานอาคารสถานที่ มีขอบข่ายดังนี้

การบริหารบริเวณโรงเรียน การบริหารอาคาร การบริหารห้องเรียน การบริหารห้องพิเศษ การบริหารห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน การบริหารอาคารโรงอาหาร การบริหารอาคารหอประชุม การบริหารอาคารห้องน้ำห้องส้วม การบริหารอาคารพลศึกษา

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาานั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้เรื่ององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องการมัธยมศึกษาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะนโยบายด้านการศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน นโยบายเป็นข้อความที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวความคิด ในการพิจารณาตัดสินใจในการวางแผนงานจัดทำโครงการ และกำหนดวิธีดำเนินการในระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ การกำหนดนโยบายมีในทุกระดับชั้นของหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับสูงสุดคือ ระดับประเทศ ระดับกรม ระดับจังหวัด ระดับอำเภอและระดับโรงเรียน โดยทุกระดับจะต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของระดับที่สูงกว่า นโยบายได้กำหนดไว้ในหลายลักษณะ คือ นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาชาติ นโยบายการพัฒนาการศึกษาในแผนการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล นโยบายการศึกษาของจังหวัดและของโรงเรียน นโยบายจะต้องเฉพาะเจาะจงมากในหน่วยงานของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ นโยบายด้านการศึกษาในระดับต่าง ๆ ของชาติ และสามารถดำเนินการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้อง และบรรลุเป้าหมายได้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยทั้งประเทศ

2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ มีชื่อเรียกในภาษาไทยหลายชื่อ เช่น ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ เชาว์อารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ ปัญญาทางอารมณ์ ความเก่งทางอารมณ์ ความสามารถทางอารมณ์ เชาว์ทางสังคม ปรีชาเชิงอารมณ์ เจตโกศล วุฒิภาวะทางอารมณ์ สติอารมณ์ และอื่น ๆ หรือเรียกว่า EQ ซึ่งมาจากภาษาอังกฤษว่า Emotional Quotient

นอกเหนือจากคำว่า Emotional Quotient หรือ Emotional Intelligence แล้ว ในภาษาอังกฤษยังมีคำเรียกที่ใกล้เคียงกับ EQ อยู่อีกมาก ดังนี้ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2542 : 22 – 31)

ธอร์นไดค์ (Thorndike. 1920) ใช้คำว่า ความฉลาดทางสังคม (Social Intelligence) การ์ดเนอร์ (Gardner. 1983) ใช้คำว่าความฉลาดในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Interpersonal Intelligence) คูเปอร์และซาว่าฟ (Cooper and Sawaf. 1996) ใช้คำว่า ความฉลาดรู้ในอารมณ์ตนเอง (Emotional Literacy) ส่วนสเทิร์นเบิร์ก (Sternberg. 1998) ใช้คำว่า การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Practical Intelligence) และสการ์น (Scam. 1997) ใช้คำว่า ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competencies) ซึ่งโกลแมน (Goleman. 1998) ใช้คำว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Competencies) โดยรวมเอาคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเชื่อมั่นในตนเอง การปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ การโน้มน้าวใจผู้อื่น ความต้องการผลสัมฤทธิ์ และการสร้างทีมงานรวมไว้ด้วยกัน

และในเวลาไม่กี่ปีมานี้ EQ ได้เปลี่ยนแปลงความเชื่อและมุมมองต่อสูตรแห่งความสำเร็จในเรื่อง เก่งคน เก่งคิด และเก่งดำเนินชีวิตคูเปอร์และซาว่าฟ (Cooper and Sawaf. 1997) กล่าวว่า คนที่คิดแก้ปัญหาเฉพาะทางได้ดีหรือมี IQ (Intelligence Quotient) สูง หรือความเฉลียวฉลาดทางสติปัญญาสูง อาจไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจหรืองานทางด้านบริหาร กิบส์ (Gibbs. 1995 : 28) แสดงความคิดเห็นว่าจริง ๆ แล้ว EQ ก็คือ ความเข้าใจอารมณ์ ความนึกคิดของผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์นั่นเอง

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นตัวอย่างของคำที่ใช้เรียกใกล้เคียงกับ EQ ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) นั้น มีผู้ให้คำนิยามต่าง ๆ มากมาย

2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer. 1990 : 185 - 211) กล่าวว่าความฉลาดทางอารมณ์คือ ความสามารถหรือศักยภาพของแต่ละบุคคลในการที่จะสนองอารมณ์และความต้องการของผู้อื่นอย่างถูกต้อง

กิบส์ (Gibbs. 1995 : 28) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักรู้ในความคิด ความรู้สึกและสภาวะอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่นได้ มีการควบคุมอารมณ์ของตน ทำให้สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการทำงานและการดำเนินชีวิตโดยมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1997 : 10) ได้ปรับความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ใหม่ให้เหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) คือการตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเอง และไวต่อการรับรู้ด้านอารมณ์

สามารถแยกแยะประเมินค่าและแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง สามารถเรียนรู้และมีทักษะในการจัดการกับอารมณ์โดยติดตาม กำกับควบคุมอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ดี มีสติปัญญามากขึ้น

บาร์ออน (Bar-On. 1997 : 3) ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เป็นความสามารถในการจัดการด้านบุคลิกภาพ อารมณ์ สังคมและทักษะต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของบุคคลในการที่จะรับมือกับความต้องการ และแรงกดดันของสิ่งแวดล้อม

แพตตัน (Patton. 1997 : 2) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นการใช้อารมณ์อย่างมีประสิทธิภาพในการบรรลุจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสัมพันธภาพและการได้มาซึ่งความสำเร็จในการทำงาน

โกลแมน (Goleman. 1998a : 317 – 318) ได้นิยามบนพื้นฐานของซาโลเวย์ และ เมเยอร์ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เป็นความสามารถตระหนักรู้ในความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น เพื่อสร้างแรงจูงใจในตนเอง และสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ดี และโกลแมน (Goleman. 1998 b : 93 - 104) กล่าวว่าเขาได้ปรับโมเดลของซาโลเวย์และเมเยอร์ไปในแนวทางที่เขาเห็นว่า มีประโยชน์ที่สุดในการทำความเข้าใจว่าความสามารถพิเศษ (Talents) เหล่านี้มีผลต่อชีวิตการทำงานอย่างไร โดยความฉลาดทางอารมณ์ของเขาประกอบด้วยความสามารถทางอารมณ์ในส่วนบุคคล (Personal Competence) 3 มิติ และในทางสังคม (Social competence) 2 มิติ ดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self – Awareness) คือการที่บุคคลรู้ว่าตนเองกำลังรู้สึกอย่างไร ในขณะนั้นและใช้ประโยชน์จากความรู้สึกพึงพอใจช่วยในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมีการประเมินอย่างเป็นจริงเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง และมีความมั่นใจในตนเอง
2. การจัดการอารมณ์ของตนเอง (Self Regulation) คือการจัดการกับอารมณ์ของตนเองในลักษณะที่จะเอื้อประโยชน์มากกว่าที่จะขัดขวางการทำงานในขณะนั้น เป็นคนมีสติและสามารถเลื่อนการตอบสนองความพอใจของตนเองออกไปก่อนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ และเมื่อมีความทุกข์ใจก็สามารถกลับคืนสู่สภาพปกติได้ดี
3. การจูงใจตนเอง (Motivation) คือการใช้ความรู้สึกพอใจอย่างลึกซึ้งที่จะนำทางและทำให้ตนทำกิจกรรมเพื่อการไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ใช้ความรู้สึกช่วยให้ตนมีความริเริ่ม และพยายามที่จะปรับปรุง เพื่อไปสู่เป้าหมายที่เป็นเลิศ และใช้ความรู้สึกช่วยให้มีความเพียรพยายามแม้มีอุปสรรคและความคับข้องใจ
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) คือการที่รับรู้ได้ว่า คนอื่นกำลังรู้สึกอย่างไร สามารถเข้าใจมุมมองของคนอื่นได้ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลหลายแบบได้
5. การมีทักษะทางสังคม (Social Skill) คือ ความสามารถจัดการกับอารมณ์ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ดี สามารถอ่านสถานการณ์ทางสังคมและบุคคลได้อย่างแม่นยำ

มีปฏิสัมพันธ์ที่ราบรื่นได้ สามารถใช้ทักษะเหล่านี้ในการชักจูง และเป็นผู้นำในการประนีประนอม และยุติข้อโต้แย้งเพื่อการร่วมมือกัน และการทำงานเป็นทีมได้

ไฮน์ (Hein. 1999 : 1) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์คือ การรวมกันระหว่างปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่อยู่ภายในกับการพัฒนาความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งทำให้เกิดความสุขในการดำรงชีวิตตลอดไป

นงพงา ลิ้มสุวรรณ (2541 : 198 - 199) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ คือความสามารถด้านต่าง ๆ ทางจิตใจ อารมณ์ และสังคมหลาย ๆ ด้าน ซึ่งที่จริงก็คือ วุฒิภาวะทางอารมณ์ หรือทักษะชีวิต คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีคุณสมบัติทั่ว ๆ ไป คือมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีการตัดสินใจที่ดี ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มีความอดกลั้น ไม่หุนหันพลันแล่น ทนความผิดหวังได้ เข้าใจจิตใจของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์ทางสังคม ไม่ย่อท้อยอมแพ้ง่าย ๆ สามารถแก้ปัญหาชีวิตได้ ไม่ปล่อยให้ความเครียดท่วมทับความคิดไปหมดจนทำอะไรไม่ถูก

ทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 21 - 23) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า คือความสามารถลักษณะหนึ่งของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถระออยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนได้ สามารถชี้นำความคิด และการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จในการเรียนความสำเร็จในอาชีพ ตลอดจนความสำเร็จในชีวิต

เทอดศักดิ์ เดชคง (2542 : 5 - 65) ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ (Emotional Intelligence) คือการเข้าใจความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น รู้จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง รู้จักควบคุม จัดการและแสดงออกทางอารมณ์ และใช้ชีวิตได้อย่างเหมาะสม ที่สำคัญคือมองโลกในแง่ดี แก้ไขความขัดแย้ง โดยเฉพาะความเครียดที่เกิดขึ้นในจิตใจได้เป็นอย่างดี เป็นความสามารถด้านต่าง ๆ เน้นความรู้สึก การมีปฏิสัมพันธ์ และการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข

พระราชวรมนี (ประยูร ฐม.จิตโต. 2542 : 7) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง การใช้ปัญญาเกี่ยวกับการแสดงอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผล เป็นการแสดงอารมณ์ความรู้สึกออกมาในแต่ละสถานการณ์ โดยถือว่าอารมณ์หรือความรู้สึกนั้นเป็นพลังให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งถ้าขาดปัญญากำกับก็จะเป็นพลังตามอด ปัญญาคือตัวที่จะมากำกับชีวิตของเราให้การแสดงออกเป็นไปในทางที่ถูกต้อง

มนัส บุญประกอบ (2542 : 55) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นความสามารถที่จะอ่านใจหรือรู้ถึงใจเขาใจเราของบุคคล รู้จักควบคุมและใช้อารมณ์ ความรู้สึกได้

อย่างเหมาะสม มองโลกในแง่ดี มีความเป็นผู้นำ และรู้จักที่จะรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นไว้ได้ด้วย

สุรกุล เจนอบรม (2542 : 20) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ คือระดับความสามารถทางอารมณ์ของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1. ความสามารถที่จะรับรู้ได้ว่าตัวเองและผู้อื่นมีอารมณ์ หรือรู้สึกอย่างไร และจะจัดการเรื่องอารมณ์ ความรู้สึกอย่างไร
2. ความสามารถที่จะรู้ถึงความรู้สึกทางอารมณ์ที่ดีกับความรู้สึกทางอารมณ์ที่ไม่ดี รวมถึงวิธีการเปลี่ยนจากอารมณ์ไม่ดีไปสู่อารมณ์ที่ดี
3. ความสามารถที่จะมีความระมัดระวังอารมณ์ของตนเองอยู่เสมอ มีทักษะที่จะรับรู้ถึงอารมณ์ และบริหารจัดการกับอารมณ์ ซึ่งจะช่วยให้มีความสุขและดำเนินชีวิตได้อย่างราบรื่น

กรมสุขภาพจิต (2543 ข : 55) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึงความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2543 : 6 - 7) กล่าวถึง ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งแปลว่า ความสามารถทางอารมณ์ หรือปรีชาเชิงอารมณ์ หรือ เจตโกศล หรือ เจตโกวิท หรือ เจตวิthur ฯลฯ ว่าคือการพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญาครบทั้ง 3 และปัญญาเป็นตัวสำคัญที่สุดที่จะทำให้จิตใจหรืออารมณ์เป็นอิสระ พ้นจากการบีบคั้นครอบงำของสิ่งแวดล้อม ให้กลายเป็นจิตใจอันมีอารมณ์ความรู้สึกที่เกื้อกูล เป็นคุณทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น หรือ EQ ก็คือการเข้าสู่ระบบบูรณาการ โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างปัญญากับอารมณ์

แสงอุษา โลจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2543 : 16) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นความสามารถในการตระหนักถึงการใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของตนเอง และบริหารอารมณ์ของผู้อื่น

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเรียก Emotional Intelligence ว่าความฉลาดทางอารมณ์ และสรุปว่าหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะเรียนรู้อารมณ์ความรู้สึกของตน มีความตระหนักรู้ มีสติรู้เท่าทันอารมณ์แห่งตน สามารถควบคุมพฤติกรรมการแสดงออกของตนอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ รู้จักการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองไปในทางที่สร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์สามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง รวมทั้งมีความสามารถที่จะเรียนรู้อารมณ์ของผู้อื่น เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น สามารถโน้มน้าวผู้อื่น มีทักษะในการบริหารจัดการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของนักจิตวิทยาหลายท่านที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้คือ

เวกเนอร์ และสเทิร์นเบิร์ก (Wagner and Sternberg. 1985 : 436-458) เสนอว่า

พฤติกรรมของผู้ที่ฉลาดทางอารมณ์ด้านการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม “Practical intelligence” ที่เอื้อต่อความสำเร็จในวิชาชีพในการบริหารและชีวิต แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. การครองตน (Managing Self) คือการบริหารจัดการตนเองในแต่ละวันให้ได้ผลผลิตสูงสุด ชื่นนำตนเองให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง
2. การครองคน (Managing Other) คือทักษะความรู้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี
3. การครองงาน (Managing Career) คือการสร้างผลงานที่ส่งผลกระทบที่ดีต่อสังคม องค์กร การ ประเทศชาติ

การ์ดเนอร์ (Gardner. 1993 : 13 – 15) จำแนกความฉลาดทางอารมณ์เป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Intelligence) เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์และตอบสนองอารมณ์ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม
2. ด้านการรู้จักตนเอง (Intrapersonal Intelligence) เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเอง แยกแยะอารมณ์และความรู้สึก ตลอดจนจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125 - 154) แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การรู้อารมณ์ตน (Knowing one's Emotions) คือการรับรู้อารมณ์ของตนเองตามที่เป็นจริง โกรธรู้ว่าโกรธ เสียใจรู้ว่าเสียใจ เป็นต้น
2. การบริหารอารมณ์ (Managing Emotions) คือการจัดการกับอารมณ์ของตนเองอย่างเหมาะสม
3. การสร้างแรงจูงใจ (Motivating Oneself) คือการควบคุมตนเองให้กำลังใจและกระตุ้นตนเองได้
4. การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นได้ (Recognizing Emotions in Others) คือความรู้สึกรู้ใจผู้อื่น รู้ความต้องการของผู้อื่น
5. การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (Handling Relationships) คือศิลปะของความสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธภาพ และรักษาสัมพันธภาพให้คงอยู่

โกลแมน (Goleman. 1995 a : 43 - 44) ได้เสนอในทัศนะของซาโลเวย์ และเมเยอร์ ว่าความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. การตระหนักรู้จักอารมณ์ตนเอง (Known One's Emotion) สามารถเข้าใจหยั่งรู้การเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ ภาวะอารมณ์ ความต้องการของตนในแต่ละเวลา และสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้
2. การบริหารจัดการอารมณ์ของตน (Managing Emotions) สามารถจะควบคุม

จัดการกับความรูสึกหรือภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และชาญฉลาดโดยสร้างจาก ภาวะที่ตระหนักรู้อารมณ์ของตน

3. การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองได้ (Motivating Oneself) กระตุ้นเตือนตนให้ คิดริเริ่มอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันตนมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จะนำมาซึ่งความสำเร็จ สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า

4. การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in Others) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันในความรู้สึก ความต้องการข้อวิตกกังวลของผู้อื่นได้อย่างชาญฉลาด เห็นอก เห็นใจผู้อื่น มีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม

5. สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) การสร้างความสัมพันธ์กับ บุคคลรอบข้างได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ต่อมาในปี 1998 โกลแมน (Goleman. 1998 c : 26 – 28) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับ สมรรถภาพทางอารมณ์โดยจัดหมวดหมู่เป็น 2 หมวด 5 มิติ รวม 25 ด้านย่อย ดังนี้

หมวด 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competence) ได้แก่

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตน (Self-Awareness) เป็นกรรู้ในอารมณ์และผลที่ตามมา ได้แก่

1.1 การตระหนักรู้ด้านอารมณ์ (Emotional Awareness) รู้ในอารมณ์และผลที่ตามมา

1.2 การประเมินตนเองตามความเป็นจริง (Accurate Self-assessment) รู้จุดเด่น จุดด้อย

1.3 การมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) รู้สึกมั่นใจในคุณค่าและตนเอง

2. การบริหารจัดการอารมณ์ (Self-Regulation) เป็นกรจัดการกับอารมณ์ แรงกระตุ้นและสาเหตุที่เกิด ได้แก่

2.1 การควบคุมตนเอง (Self-Control) คุมอารมณ์ที่ยุ่งเหยิงและควบคุมแรง กระตุ้นได้

2.2 ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) ซื่อสัตย์และมีอารมณ์สมบูรณ์เป็นที่ยอมรับ

2.3 การมีมโนธรรม (Conscientiousness) รับผิดชอบการกระทำของตน

2.4 การปรับตัวได้ (Adaptability) ยืดหยุ่นในการควบคุมเปลี่ยนแปลง

2.5 การเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ (Innovation) ใจกว้างกับแนวคิด แนวทางหรือ ข้อมูลใหม่ ๆ

3. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นกรสร้างแนวโน้มที่นำไปสู่เป้าหมาย ได้แก่

3.1 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Drive) ต่osuเพื่อพัฒนาให้ได้ มาตรฐานที่ดี

3.2 การยึดมั่นในข้อตกลง (Commitment) ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่มและ องค์การ

3.3 มีความคิดริเริ่ม (Initiative) พร้อมทั้งจะทำตามโอกาสที่เหมาะสม

3.4 การมองโลกในแง่ดี (Optimism) เพียรพยายามสู่เป้าหมายแม้จะมีอุปสรรคหรือพ่ายแพ้

หมวด 2 สมรรถนะทางสังคม (Social Competence) ได้แก่

4. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) เป็นการใช้ความรู้สึก ความต้องการและความห่วงใยของผู้อื่น ได้แก่

4.1 การเข้าใจผู้อื่น (Understanding Others) รู้ความรู้สึก การรับรู้ ข้อกังวลใจของผู้อื่น

4.2 การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) รู้ถึงความต้องการที่จะพัฒนาส่งเสริมผู้อื่น

4.3 การมีจิตมุ่งบริการ (Service Orientation) คาดหมาย รับรู้ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อรับบริการ

4.4 การพิจารณาทางเลือกที่หลากหลาย (Leveraging Diversity) เล็งเห็นโอกาสที่เป็นไปได้

4.5 การตระหนักรู้อารมณ์ของกลุ่ม (Political Awareness) อ่านอารมณ์และพลังสัมพันธ์ได้

5. การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (Social Skills) เป็นความคล่องแคล่วในการจูงใจให้เกิดการตอบสนองที่พึงประสงค์ในผู้อื่น ได้แก่

5.1 มีอำนาจโน้มน้าวผู้อื่น (Influence) มีกลวิธีโน้มน้าวผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 การสื่อความหมาย (Communication) ฟังและสื่อสารได้อย่างเปิดเผยชัดเจน

5.3 การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Management) เจรจาตกลงแก้ไขความไม่ลงรอยกัน

5.4 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผลักดันและแนะนำบุคคลและกลุ่มได้

5.5 การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ริเริ่ม จัดการกับความเปลี่ยนแปลง

5.6 การสร้างสายสัมพันธ์ (Building Bonds) รักษาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสัมพันธภาพ

5.7 การสร้างความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration and Cooperation) เพื่อทำงานสู่เป้าหมายร่วมกัน

5.8 การทำงานเป็นทีม (Team Capabilities) สร้างพลังกลุ่มเพื่อสู่เป้าหมายของกลุ่ม

นักจิตวิทยาที่ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ไว้อย่างน่าสนใจอีกคนหนึ่ง คือ คูเปอร์ และ ชาวีฟ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2542 : 74 - 75 ; อ้างอิงจาก

Cooper and Sawaf. 1997) ได้เสนอรูปแบบของความฉลาดทางอารมณ์เป็น 4 ด้าน ที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy)

1.1 การซื่อสัตย์ทางอารมณ์ (Emotional Honesty) รู้จักอารมณ์ของตนเอง มีสติรับรู้และไหวพริบทักษะทางอารมณ์ของตนที่ผันแปรไป

1.2 การมีพลังอำนาจทางอารมณ์ (Emotional Energy) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การรับทราบผลทางอารมณ์ (Emotional Feedback) มีความรับผิดชอบ

1.4 การหยั่งรู้และเชื่อมโยงทางอารมณ์ (Emotional Connection and Intuition) มีความคิดสร้างสรรค์

2. ความสมบูรณ์ทางอารมณ์ (Emotional Fitness)

2.1 การมีอยู่ที่แท้จริง (Authentic Presence) เชื่อในความสามารถของตน

2.2 การแผ่ความไว้วางใจ (Trust Radius) ในด้านอารมณ์ต่อผู้อื่น

2.3 การแสดงความไม่พอใจเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Discontent) มีความสามารถในการฟัง

2.4 การมีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลง (Resilience & Renewal) จัดการกับความขัดแย้ง

3. ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional Depth) มีระดับความลึกซึ้งของอารมณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

3.1 การมีเป้าหมายและศักยภาพเฉพาะตน (Unique Potential & Purpose) สามารถสำรวจแนวทางของชีวิต การทำงานตามศักยภาพให้บรรลุเป้าหมายของตน

3.2 การอุทิศตน (Commitment) สามารถอุทิศตนและมีการรับผิดชอบต่อ

3.3 การบูรณาภาพทางอารมณ์ (Applied Integrity) สามารถสำรวจแนวทางพอใจในชีวิต

3.4 การโน้มนำโดยไม่ใช้อำนาจ (Influence Without Authority)

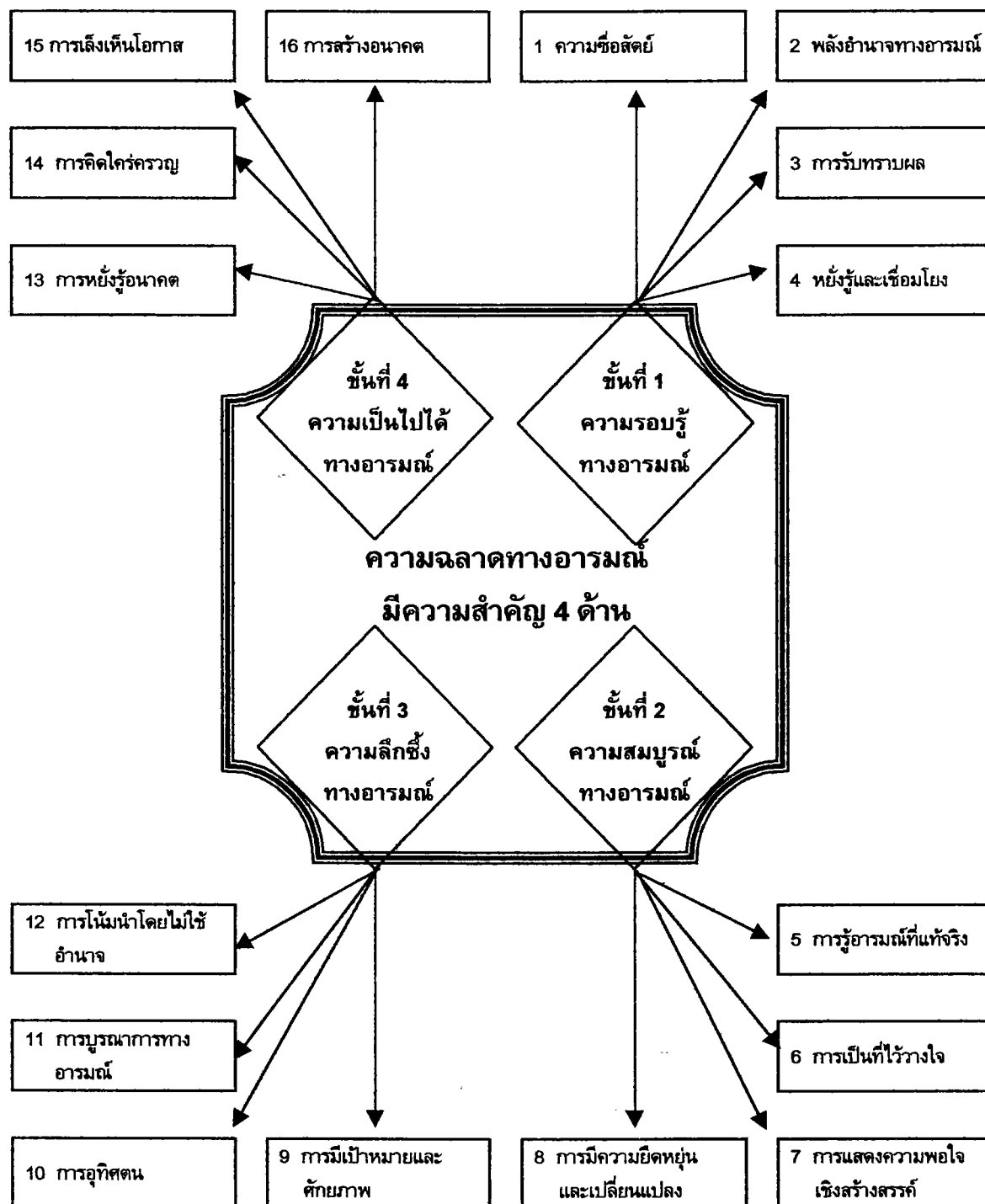
4. ความเป็นไปได้ทางอารมณ์ (Emotional Alchemy) เป็นการใช้อารมณ์เพื่อความคิดสร้างสรรค์

4.1 การหยั่งรู้อย่างต่อเนื่อง (Intuitive Flow) ช่วยให้เกิดความเต็มใจและเข้าถึงการแก้ปัญหาที่ซ่อนเร้นได้อย่างกว้างขวาง

4.2 มีการตอบสนองตามเวลาที่เปลี่ยน (Reflective Time-Shifting)

4.3 การเล็งเห็นโอกาส (Opportunity Sensing) สามารถที่จะแก้ปัญหาและความกดดัน

4.4 การสร้างอนาคต (Creating the Future) และไม่ปิดกั้นโอกาสทั้งสองคนได้
เสนอกรอบแนวคิด ซึ่งนำไปสู่การวัดการประเมินที่เรียกว่า EQ Map โดยแบ่งเป็น 4 ด้านที่
สำคัญ แต่ละด้านมี 4 องค์ประกอบรวมเป็น 16 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของ คูเปอร์ และซาวิฟ

ที่มา : วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2542.) เซอร์อารมณ์ (EQ) : ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต.

องค์ประกอบตามแนวคิดของนักจิตวิทยาที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั่วโลกอีกคนหนึ่งคือบาร์ออน (ซอลัดดา ขวัญเมือง. 2542 : 23-30; อ้างอิงจาก Bar-on. 1997) ซึ่งได้นำแนวคิดของโกลแมนมาปรับปรุงใหม่ โดยแบ่งเป็น 5 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการตนเอง (Intrapersonal) หรือความฉลาดในตนเอง เป็นความตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง รู้ถึงความรู้สึกของตนเอง ความรู้สึกทางบวกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่กระทำในการดำรงชีวิต สามารถแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งในการคิด ความรู้สึกที่มีต่อการกระทำที่สร้างสรรค์ ยอมรับในตนเอง มีความสำเร็จแห่งตนทำให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสมบูรณ์ สามารถพึ่งพาตนเองได้ สามารถนำตนเองได้ทั้งในด้านการคิดและการกระทำ เป็นอิสระจากอารมณ์ของผู้อื่น เป็นชีวิตที่มีความมั่นคงและมีพลังที่จะกระตือรือร้นต่อความสำเร็จของตนเองจึงเป็นความฉลาดของบุคคลที่สามารถรู้อารมณ์ของตน รู้วิธีแลกเปลี่ยนอารมณ์และรู้วิธีการแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมด้วย

2. ความสามารถระหว่างบุคคล (Interpersonal) หรือความฉลาดในผู้อื่น เป็นการปะทะสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีทักษะทางสังคมที่ดี และหยั่งรู้อารมณ์ตามความเป็นจริง มีความใส่ใจห่วงใยในผู้อื่น ตลอดจนสามารถสร้างสายสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการยืดหยุ่นอารมณ์ยอมรับความจริงและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีการตรวจสอบความรู้สึกของตนเองได้ สามารถตีความหมายและเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

4. ความสามารถในการจัดการกับความเครียด (Stress Management) เป็นการทำงานภายใต้ความกดดันได้ กล่าวคือ มีความอดทนต่อความเครียดและควบคุมอารมณ์ได้ดี มีการต่อต้านเหตุการณ์ร้าย ๆ หรือสถานการณ์ที่มีความกดดันโดยไม่มีความท้อถอย แต่กลับเพิ่มการจัดการกับความเครียดทั้งหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในที่ทำงานและที่บ้าน ตลอดจนมีการยืดเวลาที่จะแสดงความยินดีปรีดาได้

5. ความสามารถในการสภาวะอารมณ์ทั่ว ๆ ไป (General Mood) เป็นการมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับตนเอง ชีวิตและเหตุการณ์ในชีวิต เป็นผู้ที่มีความสุขและมีความพึงพอใจในชีวิต มีความรื่นเริงใน ภาวลักษณะของตนเอง ช่วยให้มีสมาธิทั้งในชีวิตและการทำงาน เป็นคนที่มองชีวิตสดใส สามารถควบคุมการต่อต้านได้ดี รู้สึกปลอดภัยในตนเองและรู้สึกชื่นบานอย่างเป็นธรรมชาติ เกี่ยวกับชีวิต แสดงอารมณ์ทางบวก ไม่เก็บกดอารมณ์ ไม่วิตกกังวล รู้สึกและแสดงออกซึ่งความสุขให้ปรากฏ สร้างความสนุกสนานให้เกิดแก่ตนเองและผู้อื่นได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ บาร์ออนได้สร้างกรอบแนวคิดของความฉลาดทางอารมณ์เป็น 5 ด้าน 15 องค์ประกอบดังนี้

กรอบแนวคิดของความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของบาร์ออน

1. ด้านความฉลาดในตนเอง (Intrapersonal)

1.1 การตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเอง (Emotional Self-awareness)

- 1.2 การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม (Assertiveness)
- 1.3 การยอมรับในอารมณ์ (Self-Regard)
- 1.4 มีความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization)
- 1.5 การพึ่งตนเอง (Independence)
2. ด้านความฉลาดระหว่างบุคคล (Interpersonal)
 - 2.1 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy)
 - 2.2 การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship)
 - 2.3 การรับผิดชอบสังคม (Social Responsibility)
3. ด้านการปรับตัว (Adaptability)
 - 3.1 การแก้ไขปัญหา (Problem Solving)
 - 3.2 การยืดหยุ่น (Flexibility)
 - 3.3 การตรวจสอบอารมณ์ที่แท้จริง (Reality Testing)
4. ด้านการจัดการกับความเครียด (Stress Management)
 - 4.1 การอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance)
 - 4.2 การควบคุมอารมณ์ที่รุนแรง (Impulse Control)
5. ด้านสภาวะอารมณ์ทั่ว ๆ ไป (General Mood)
 - 5.1 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)
 - 5.2 การมีความสุข (Happiness)

ต่อมาในปี 2000 บาร์ออน (Bar-on, 2000) ได้นำแนวคิดของโกลแมนมาปรับปรุงแล้วเสนอใหม่ดังนี้

1. ความสามารถภายในตน คือ ตระหนักรู้ในอารมณ์และยอมรับอารมณ์ของตน แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมด้วยความมั่นใจหนักแน่น ประจักษ์แจ้งว่ามีความสำเร็จแห่งตน
 2. ความสามารถระหว่างบุคคล คือ เอาใจเขามาใส่ใจเรา รับผิดชอบทางสังคม
 3. ความสามารถในการปรับตัว คือ เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ ได้ และตรวจสอบอารมณ์ที่แท้จริงได้ มีความยืดหยุ่น แก้ปัญหาต่างๆ ได้
 4. ความสามารถในการจัดการความเครียด คือ อดทนต่อความเครียดได้ดี ควบคุมอารมณ์ที่รุนแรงของตนได้ดี
 5. ความสามารถเกี่ยวกับภาวะอารมณ์ทั่วๆ ไป คือ มองโลกในแง่ดี มีความสุขใจ
- สเติร์นเบิร์ก (Sternberg, 1998 : 439) กล่าวว่า ผู้มีความฉลาดทางอารมณ์จะมีความสามารถใน 3 ด้านดังนี้
1. การครองตน (Managing Self) เป็นความสามารถบริหารจัดการตนเองให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ผลผลิตสูงสุด โดยจัดลำดับกิจกรรมที่จะต้องกระทำ ชี้นำตนเองให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

2. การครองคน (Managing Others) เป็นความสามารถในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ากับผู้อื่นได้ บริหารงานให้ตรงกับความสามารถของบุคคล ให้รางวัลตามผลงานและความเหมาะสม

3. การครองงาน (Managing Career) เป็นความสามารถในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร สังคม และประเทศชาติ

ไวส์ซิงเจอร์ (Weisinger. 1998 : 19 – 22) เสนอองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ไว้ 2 ส่วนดังนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์เฉพาะบุคคล ได้แก่ การตระหนักรู้จักตนเอง การบริหารอารมณ์ของตนเอง การสร้างแรงจูงใจที่ดีแก่ตนเอง

2. ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งเสริมสายสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ทักษะการสื่อสารที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ การช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยตัวเองได้

เทอดศักดิ์ เดชคง (2542 : 62 – 65) ได้อาศัยหลักพระพุทธศาสนา กล่าวถึงองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์หรือที่เรียกว่าทักษะอารมณ์ ดังนี้

1. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ซึ่งอาศัยธรรมะหมวดพรหมวิหาร 4 เป็นตัวแทนของความเห็นอกเห็นใจ

2. สติ (Awareness) อาศัยธรรมข้อสติปฏิฐาน 4 จะช่วยให้สงบจิตใจจากความวุ่นวาย ทำให้เข้าใจความหมายของชีวิต

3. การแก้ไขข้อขัดแย้ง (Conflict solving/Stress management) แบ่งเป็นความขัดแย้งทางอารมณ์ในตนเอง และความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือธรรมชาติ การแก้ไขทำได้โดยใช้ปัญญาตามธรรมะเรื่องอริยสัจ 4 เพื่อให้ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

กรมสุขภาพจิต (2543 ก : 55 – 56) เสนอองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ได้แก่

1.1 ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองได้ รู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ และแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 เห็นใจผู้อื่น ใส่ใจผู้อื่น เข้าใจและยอมรับผู้อื่น แสดงความเห็นใจได้เหมาะสม

1.3 รับผิดชอบ รู้จักให้รู้จักรับ รับผิดชอบให้อภัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่

2.1 รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง รู้จักศักยภาพของตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย

2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา รับรู้และเข้าใจปัญหา มีขั้นตอนแก้ปัญหา มีความยืดหยุ่น

2.3 มีและสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม แสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3. สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข ได้แก่

3.1 ภูมิใจในตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง

3.2 พึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

3.3 มีความสงบทางใจ มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข รู้จักผ่อนคลาย มีใจสงบ แสวงหา โลกานันท์ และกฤษฎณ์ รุยาพร (2543 : 77) เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 5 ด้านคือ “SMILE” ดังนี้

1. S คือ การรู้จักอารมณ์ตนเอง

2. M คือ การควบคุมอารมณ์ตนเอง แสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์

3. I คือ การสร้างสรรค์อารมณ์ของตน สามารถรับรู้ ควบคุมอารมณ์ของตนเอง และแสดงอารมณ์ของตนออกมาได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ

4. L คือ ความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ ความคิด และความรู้สึกของผู้อื่น

5. E คือ ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในหลายรูปแบบ เพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อ่านสภาพการณ์ทางสังคมและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ดี และใช้ทักษะเหล่านี้ในการสื่อสาร ชักจูง หรือยุติข้อขัดแย้งเพื่อความสุขของทีมงานและสังคม

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าทฤษฎีของโกลแมน (Goleman. 1998 b : 93 – 104) เป็นแนวคิดที่แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ มีองค์ประกอบที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นการค้นพบว่าความสำเร็จของบุคคลเป็นผลมาจากความฉลาดทางอารมณ์ และผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางอารมณ์ ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะใช้องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนในการทำงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตน (Knowing one's Emotions) เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจ ความรู้สึกความคิดและอารมณ์ของตนเองตามสภาพความเป็นจริง สามารถประเมินตนเองได้อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา มีความเชื่อมั่น รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองเป็นคนซื่อตรง พุดแล้วรักษาคำพูด มีจรรยาบรรณ มีสติเข้าใจตน

2. การบริหารจัดการอารมณ์ (Managing Emotions) เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมตนเอง เป็นที่น่าไว้วางใจได้ มีคุณธรรม มีความสามารถในการปรับตัวและสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

3. การสร้างแรงจูงใจ (Motivating Oneself) คือความสามารถในการควบคุมตนเองให้กำลังใจกระตุ้นตนเอง มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์ และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่าง ๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์

4. การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in others) คือความรู้สึกเห็นใจผู้อื่น รู้ความต้องการของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจให้บริการ สามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

5. การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (Handling Relationships) หมายถึง ความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่น เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นที่อยู่ใกล้เกิดความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับตัวเขาเองและกับตัวเราด้วย เป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่ การสื่อความหมายที่ดี การบริหารความขัดแย้ง ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และความเป็นผู้นำ

2.3 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมน (Goleman. 1998 b : 93 - 104) ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตน การบริหารจัดการอารมณ์ การสร้างแรงจูงใจ การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ รวม 5 ด้านนี้ มีนักจิตวิทยาได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ในแต่ละด้านไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

2.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตน (Knowing one's Emotions)

การ์ดเนอร์ (Gardner. 1993 : 13 – 15) กล่าวถึง การตระหนักรู้อารมณ์ตนว่า เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเอง แยกแยะอารมณ์และความรู้สึก ตลอดจนจัดการกับอารมณ์ของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125-154) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือการรับรู้อารมณ์ของตนเองตามที่เป็นจริง โกรธรู้ว่าโกรธ เสียใจก็รู้ว่าเสียใจ คุเปอร์ และซาว่าฟ (Cooper and Sawaf. 1997) เรียกว่า ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional Literacy) ซึ่งหมายถึง ความซื่อสัตย์ทางอารมณ์ รู้จักอารมณ์ของตนเอง มีสติรับรู้และไหวพริบกู้ทันอารมณ์ที่ผันแปร มีพลังอำนาจทางอารมณ์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และรับผิดชอบ บาร์ออน (Bar-on. 2000) เรียกว่า ความสามารถภายในตน ซึ่งก็คือ ตระหนักรู้ในอารมณ์และยอมรับอารมณ์ของตน แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมด้วยความมั่นใจหนักแน่น ประจักษ์แจ้งว่ามีความสำเร็จแห่งตน ส่วนกรมสุขภาพจิต (2543 ก : 55 – 56) ได้เสนอแนวคิดในด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนอยู่ในองค์ประกอบดี (ดี, เก่ง, สุข) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเองได้ สามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเองก็คือ ความสามารถของบุคคลที่จะรับรู้อารมณ์ของตนเอง และยอมรับอารมณ์ของตนแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม มีความซื่อสัตย์เชื่อมั่นและรับผิดชอบในอารมณ์ของตน

2.3.2 การบริหารจัดการอารมณ์ (Managing Emotions)

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125 – 154) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการอารมณ์เป็นความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งบาร์ออน (Bar-on. 2000) เรียกว่า ความสามารถในการจัดการความเครียด เป็นความอดทน และเป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ส่วนสเทิร์นเบิร์ก (Sternberg. 1998 : 439) ได้จัดการบริหารจัดการอารมณ์อยู่ในด้านของการ “ครองตน” (Managing Self) ซึ่งเป็นความสามารถในการบริหารจัดการตนเองให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ผลผลิตสูงสุด แสงอุษา โลจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2543 : 77) กล่าวว่า คือการควบคุมตนเอง แสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลาและเหตุการณ์

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการอารมณ์ก็คือความสามารถของบุคคลที่จะบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างเหมาะสม

2.3.3 การสร้างแรงจูงใจ (Motivation Oneself)

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125 – 154) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจคือความสามารถในการควบคุมตนเอง ให้กำลังใจและกระตุ้นตนเองได้ คูเปอร์ และ ซาว่าฟ (Cooper and Sawaf. 1997) เรียกว่า ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional Depth) มีระดับความลึกซึ้งทางอารมณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งได้แก่ การมีเป้าหมายและศักยภาพเฉพาะตน สามารถสำรวจแนวทางของชีวิตการทำงานตามศักยภาพให้บรรลุเป้าหมายของตน มีการบูรณาการทางอารมณ์ สามารถสำรวจแนวทางพอใจในชีวิต บาร์ออน (Bar-on. 2000) เรียกว่า ความสามารถในการสภาวะอารมณ์ทั่วๆ ไป (General Mood) เป็นความสามารถในการมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับตนเอง ชีวิตและเหตุการณ์ในชีวิตมีความสุขและมีความพึงพอใจในชีวิตส่วนกรมสุขภาพจิต (2543 ก : 55 – 56) ได้จัดไว้ในองค์ประกอบ “เก่ง” และ “สุข” (ดี, เก่ง, สุข) ได้แก่ การรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง รู้ศักยภาพของตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง มุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย มีความภูมิใจในตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง มองโลกในแง่ดี และมีความพึงพอใจในชีวิต

กล่าวโดยสรุป การสร้างแรงจูงใจก็คือ ความสามารถของบุคคลในการควบคุมตนเองให้กำลังใจและกระตุ้นตนเอง มีความภาคภูมิใจในตนเอง มองโลกในแง่ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองไปสู่ความสำเร็จ

2.3.4 การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in others)

การ์ดเนอร์ (Gardner. 1993 : 13 – 15) กล่าวว่า การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นเป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์และตอบสนองอารมณ์ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ซึ่ง ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125 – 154) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกเห็นใจผู้อื่น รู้ความต้องการของผู้อื่น สเติร์นเบิร์ก (Sternberg. 1998 : 439) ได้จัดการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นอยู่ในองค์ประกอบด้าน “การครองคน” (Managing Others) เป็นความสามารถในการบริหารผู้ได้บังคับบัญชาเข้ากับผู้อื่นได้ดี บาร์ออน (Bar-on. 2000) เรียกว่า ความสามารถระหว่างบุคคล (Interpersonal) หรือความฉลาดในผู้อื่น คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความห่วงใยใส่ใจผู้อื่น รับผิดชอบสังคม ซึ่งแสงอุษา โลจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2543 : 77) แสดงความคิดเห็นว่าเป็นความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ ความคิด และความรู้สึกของผู้อื่น

กล่าวโดยสรุป การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น คือ ความสามารถของบุคคลที่จะรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ รู้ความต้องการของผู้อื่น และตอบสนองอารมณ์ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

2.3.5 การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (Handing Relationships)

ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125 – 154) ให้ความหมายไว้ว่า การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพคือศิลปะของความสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธภาพ และการรักษาสัมพันธภาพให้คงอยู่ ไวส์ซิงเจอร์ (Weisinger. 1998 : 19 – 22) เรียกว่า ความฉลาดทางอารมณ์ที่เสริมสร้างสายสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้แก่ ทักษะการสื่อสารที่ดี และความมีมนุษยสัมพันธ์ บาร์ออน (Bar-on. 2000) เรียกว่า ความสามารถในการปรับตัวคือ เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ ได้ มีความยืดหยุ่นและสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ แสงอุษา โลจนานนท์ และ กฤษณ์ รุยาพร (2543 : 77) กล่าวว่า เป็นความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลในหลายรูปแบบเพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อ่านสภาพการณ์ทางสังคมและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ดี และใช้ทักษะเหล่านี้ในการสื่อสาร ชักจูง หรือยุติข้อขัดแย้งเพื่อความสุขของทีมงานและสังคม กรมสุภาพจิต (2543 ก : 55 – 57) ได้จัดไว้ในองค์ประกอบด้าน “เก่ง” (ดี, เก่ง, สุข) เรียกว่า การมีและสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่น กล่าวแสดงออกอย่างเหมาะสม และสามารถแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพก็คือ ความสามารถของบุคคลในการที่จะสร้างสัมพันธภาพและรักษาสัมพันธภาพให้คงอยู่ มีความเข้าใจสถานการณ์ต่างๆ มีความยืดหยุ่นสามารถแก้ปัญหาได้ กล่าวแสดงออก และสามารถแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (วิโรจน์ สารัตนะ. 2542 : 3)

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากร ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุณภาพดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับ ความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึก เพียงแต่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าว เกิดประสิทธิภาพหรือเกิดทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2543 : 19 - 20)

อาจกล่าวได้ว่า ทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ ออกมาในรูปของการกระทำ และสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหารงาน การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย

3.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน

มีผู้ให้ความหมายของทักษะการบริหารงานไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

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

กิติ ดยัคคานนท์ (2537 : 129) พจนานุกรมนักเรียนฉบับปรับปรุง (2538 : 233) และทวิบูรณ์ หอมเย็น (2539 : 85) ได้ให้ความหมายของทักษะสอดคล้องกันว่า ทักษะคือ ความชำนาญ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

สรุปว่า ทักษะหมายถึงความสามารถของบุคคลในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเชี่ยวชาญหรือชำนาญในสิ่งนั้น

ส่วนคำว่า การบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะด้วยกันดังต่อไปนี้

มันดี และพรีมัวร์ (Mondy and Premeaux. 1995 : 6) และดำรงค์ ชลสุข (2537 : 57) กล่าวว่า การบริหารคือศิลปะหรือกระบวนการของการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยผู้อื่น

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2535 : 21) และชนศ ขำเกิด (2536 : 27) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน

สุรีย์ สุเมธินฤมิตร (2538 : 6) ให้ความหมายว่า การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า “ทักษะการบริหาร” ในการวิจัยนี้หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะใช้ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ในการนำเอาทรัพยากรมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

ความสำเร็จของหน่วยงาน หรือองค์การสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของหน่วยงาน หรือองค์การนั้น และความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถวัดได้จาก ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนนั้น ๆ องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่ง ได้แก่ ทักษะการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ ความสามารถมาดำเนินการจนเกิดประสิทธิภาพ ทักษะการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงไม่ได้เกิดจากการมีสามัญสำนึก ที่มีต่อ

ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น แต่เกิดจากการฝึกฝน หรือการพัฒนาในการปฏิบัติงานนั้น อย่างมีประสิทธิภาพ

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

ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง การใช้วิธีการ กระบวนการ การปฏิบัติหรือการใช้เทคนิควิธี

ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจว่า ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่ง จะก่อผลกระทบต่อส่วนอื่นได้อย่างไร

ซีทเทอลี (Sitterly. 1993 : 22 – 23) ได้กล่าวว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารมี 3 ทักษะคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการทำงานร่วมกับคน และทักษะทางความคิดรวบยอด

จากแนวคิดดังกล่าว มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และสรุปความหมายของทักษะ 3 ด้านไว้ดังนี้

กิติ ตยัคคานนท์ (2537 : 129 – 131) วิรัตน์ บัวขาว (2538 : 15 – 16) ชาญชัย อาจิณสมภาร (2538 : 17 – 20) พาชื่น บุญเจริญ (2539 : 10) และสุเมธ แสงนิมมวล (2539 : 45 – 53) ได้แสดงความเห็นเหมือนกันว่า ทักษะที่ต้องการของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานองค์การที่ประสบผลสำเร็จมี 3 ทักษะด้วยกัน ซึ่งได้แก่ ทักษะทางเทคนิคหรือทักษะทางฝีมือ ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดหรือทักษะทางด้านสังกัป

สมยศ นาวิการ (2538 : 4) ให้ความหมายของทักษะ ทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

ทักษะทางด้านมนุษย์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคน และใช้คน โดยมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจ และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ทักษะทางด้านความคิด เป็นความสามารถในการเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์การ โดยส่วนรวม และส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่ระหว่างกันอย่างไร

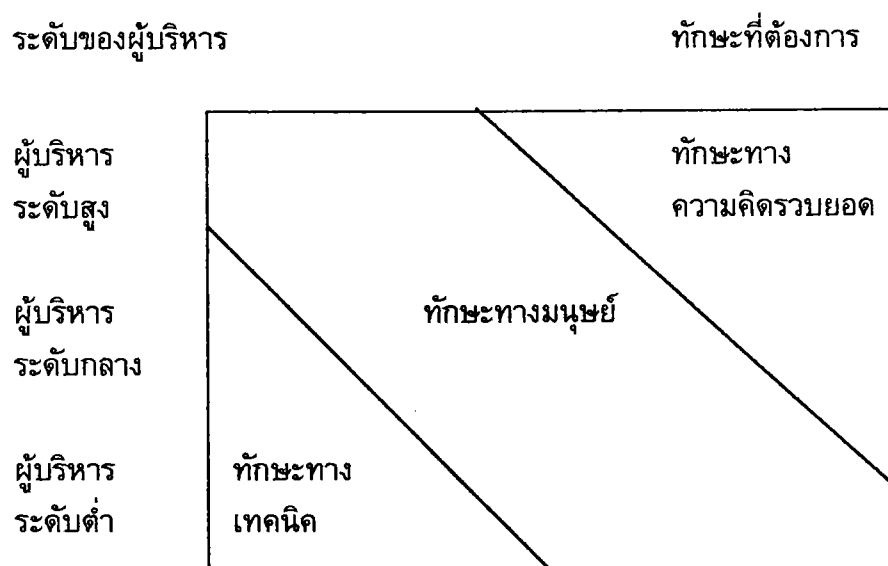
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 2 – 4) กล่าวถึง ความหมายของทักษะ 3 ด้านตามแนวคิดของแคทซ์ ดังนี้

ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรมเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการกระทำกับสิ่งของ

ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ

ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความเชื่อมโยง หรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ

ความสำคัญของทักษะทั้ง 3 นี้ จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะทั้ง 3 ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ ให้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ และทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานในแต่ละระดับขององค์การ สามารถแสดงเป็นรูปภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 4 ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานแต่ละระดับขององค์การ

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

นอกจากนี้ เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 4 ; อ้างอิงจาก Hersey and Blanchard. 1982 : 5) ได้กล่าวไว้ว่า “ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น มีใช้เฉพาะ 3 ทักษะเท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก แต่จำเป็นอย่างน้อยที่สุด 3 ทักษะนี้”

อีกประเด็นหนึ่ง แคทซ์ ได้ใช้คำว่า ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) มีใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) ดังนั้นทักษะทางมนุษยสัมพันธ์จึงไม่ใช่ทักษะ ที่จำเป็นตามแนวคิดของ แคทซ์ แต่ทักษะที่จำเป็นตามแนวคิดของแคทซ์ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ อาจคล้ายกันอยู่บ้าง แต่ไม่เหมือนกันทั้งหมด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 4)

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 20 - 21) ให้ความหมายของทักษะไว้ดังนี้

ทักษะในคตินิยม (Conceptual skills) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบถึงส่วนอื่น ๆ ดังนั้นความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้คือ ต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) ในการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทมีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ศึกษาได้จากวิชาจิตวิทยา ขบวนการกลุ่ม และสังคมวิทยา

ทักษะทางเทคนิค (Technical skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ถึงจะมีความจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหาร เพราะที่ไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้ และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

จากที่กล่าวมานั้น พอสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานที่จำเป็นและสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารในทุกระดับบริหารงานในองค์กรประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นมีทั้งหมด 3 ทักษะด้วยกัน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

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

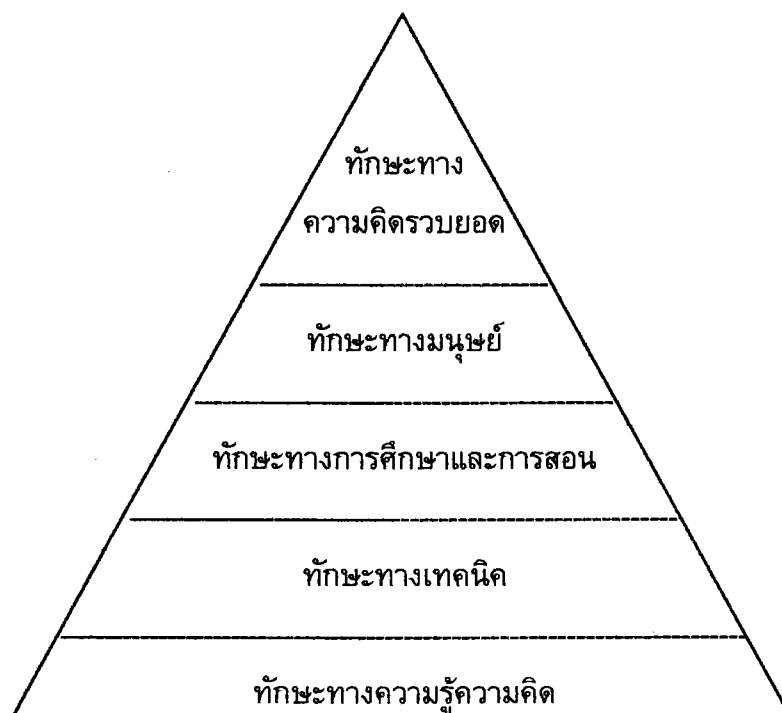
1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจจะเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน
3. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคล ให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ
4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา คือ การซื้อ การจ้าง การเงิน และการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน
5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์
6. ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

คุนซ์ และ เวห์ริส (Koontz and Wehrich. 1990 : 6 – 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะในการจัดการ และความต้องการขององค์กร ควรมีทักษะ 4 ด้าน ทักษะ 3 ด้านแรก เป็นทักษะตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะออกเป็น 4 ด้าน คือ ทักษะทางการออกแบบ (Design Skill) เป็นทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และวางแผนแก้ปัญหาไว้ในเบื้องต้น หรือการเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้นในทุกรูปแบบผู้บริหารที่มีทักษะด้านการออกแบบก็จะสามารถใช้การออกแบบเพื่อแก้ไขปัญหาวิธีใดวิธีหนึ่งให้ยุติปัญหาได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1 – 6) แสดงทัศนะว่าแต่เดิมเป็นที่ยอมรับกันว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ประการ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด แต่ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้น

มิใช่สามทักษะนี้เท่านั้น อาจมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก แต่ควรมีน้อยที่สุดสามทักษะนี้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่บริหารการเรียนการสอน หลักสูตร โปรแกรมการศึกษา การพัฒนาการสอน และการประเมินผลการสอน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะที่จำเป็น 5 ประการ ตามแนวคิดของเดรก และ โรว์ ซึ่งเทลเบอร์ท แอล เดรก (Thelbert L. Drake) และ วิลเลียม เอช โรว์ (William H. Roe) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไป ทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นอย่างไรบ้าง
 2. ทักษะทางมนุษย (Human Skills) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
 3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ การสอน และการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี
 4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม
 5. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์
- ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe) สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงทักษะ 5 ด้านในการบริหารสถานศึกษาของ เดรก และโรว์
ที่มา : Drake and Roe. (1986). *The Principship*. p.30

สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษา ซึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ การบริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียนเป็นหลัก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ประการ ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการเรียนการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนปรารถนาจะบริหารงานให้สำเร็จผลนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนทักษะทั้ง 5 ประการนี้ให้เกิดความชำนาญ ซึ่งผู้วิจัยยึด 5 ทักษะนี้ตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ที่เห็นสอดคล้องกับแนวคิดของเดรก และโรว์ เป็นตัวแปรด้านการใช้ทักษะการบริหารงาน

3.3 ทักษะการบริหารงาน

ทักษะการบริหารงาน ตามแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ที่เห็นสอดคล้องกับ แนวคิดของเดรก และโรว์ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา

และการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด รวม 5 ด้านนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในแต่ละด้านไว้หลากหลาย ดังนี้

3.3.1 ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills)

การทำงานในปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดีนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา ด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติ (เกศนา พันทาเดช. 2543 : 34) ซึ่งเชดคักต์ โฆวาลินท์ (2540 : 9) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการคิด (Cognitive) ว่าการคิดเป็นกระบวนการทางสมองทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมอง ในการที่จะรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลผลเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการคิดที่มีอยู่ หรือเคยได้รับการฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตของการคิด

ทิสนา แชมมณี และคนอื่น ๆ (2540 : 45 – 47) กล่าวว่า ในการคิด บุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนกความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งแต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

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

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

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ทักษะทางความรู้ความคิดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

อีกประเด็นหนึ่ง ในยุคข่าวสารข้อมูลที่มีการสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์การ วิสัยทัศน์เป็นผลจากความสามารถคิดค้นและผลานเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของกลุ่มบุคคล เป็นผลจากความสามารถในการเก่งคิด เก่งคน และเก่งงานของผู้นำ และผู้นำในทุกกระดับต้องมีวิสัยทัศน์เป็นแผนภูมิให้กับทุกองค์การได้ใช้เป็นประทีปนำทางทั้งในเวลาและนอกเวลาปฏิบัติงาน (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2541 : 3)

สรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในการที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์

3.3.2 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

เทคนิคการบริหารงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เทคนิคที่ผู้บริหารควรจะต้องรู้และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ซึ่ง สมยศ นาวิการ (2538 : 4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 1 – 2) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรด และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) กล่าวถึงทักษะทางเทคนิคว่าเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ และชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม ซึ่งณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 24 – 25) ให้ความเห็นว่าเป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทาง และการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะและได้จำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารควรจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ ด้านการศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนากำลังคน นอกจากนี้เกศนา พันทาเดช (2543 : 37) แสดงความเห็นว่ ทักษะทางเทคนิคเป็นการใช้วิธีการในการบริหาร เช่น การทำทะเบียน การจัดงบประมาณ การวางแผน และการจัดตารางสอน ในทำนองเดียวกัน สมหวัง พริยานุวัฒน์ (2543 : 20 – 21) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคอาศัย ความรู้การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้จึงจำเป็นน้อยสำหรับผู้บริหาร เพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่าทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะทางของผู้บริหาร

3.3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills)

แนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 5) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรด และ โรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) ได้ให้ความหมายของทักษะทางการศึกษาและการสอนว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ซึ่งผลการวิจัยของทิพากร นิตยสมบูรณ์ (2539 : 105) เรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร พบว่าในการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก และเรียงมาตามลำดับคือ ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการบริหารหลักสูตร และจากการวิจัยของ พิมลพร รอดเรืองศรี (2539 : 65) เรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนอีก 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ การวางแผนการบริหารงานวิชาการ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา และการวัดผลและประเมินผลการศึกษา

กองการมัธยมศึกษา ได้วางขอบข่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ดังนี้ คือ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ ควบคุมดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ การจัดกิจกรรมนักเรียน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ งานทะเบียนนักเรียน งานวิชาการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย หรือกำหนดให้เป็นหน้าที่ของโรงเรียนและการประเมินผลงานวิชาการ (วิระสุภากิจ. 2540 : 1) ซึ่งสมหวัณ พริยานุวัฒน์ (2543:61) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความความเข้าใจการสอน และการเรียนจะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี ดังจะเห็นได้จากเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารของคุรุสภา พ.ศ.2540 กำหนดให้มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา เพื่อที่จะนำผู้บริหารการศึกษาไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหารที่สามารถเอื้อให้ครูพัฒนาตนเองสูงสุด

สรุปได้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอน หรือการบริหารงานวิชาการ สามารถที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครูหรือบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไป

3.3.4 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)

ทักษะทางมนุษย์ เป็นความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องาน และทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การ และเป็นวิธีที่ทุกคนเข้าใจชัดเจนพร้อมกัน ช่วยให้ผู้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ (ไปเซ Paisey. 1981 : 96) ซึ่งสมยศ นาวิการ (2538 : 4) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคน และใช้คน โดยมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจ และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 2 – 4) สอดคล้องกับแนวคิดของ เดรด และโรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ และเหตุที่ ปุตระกูล (2539 : 16) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์คือ ทักษะเกี่ยวกับมนุษย์ การจูงใจ การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ การสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทักษะประเภทนี้เป็นเรื่องสำคัญและเป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกคนต้องมี ซึ่งเกศนา พันทาเดช (2543 : 40) ได้กล่าวถึงทักษะทางมนุษย์ว่าเป็นความชำนาญในการทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นการส่งเสริมการร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความเชื่อมั่น มีอารมณ์มั่นคง รู้จักและเข้าใจผู้อื่น มีจิตใจกว้างขวางและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

สรุปได้ว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจมนุษย์มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคลระหว่างบุคคลต่อกกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในตัวเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง และเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงาน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

3.3.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ในองค์การได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งจะก่อผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ได้อย่างไร ซึ่งคุนซ์ และ เวฮีริช (Koontz and Weihrich. 1990 : 6) และซีทเทอลี (Sitterly. 1993 : 23) ได้กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม เห็นว่าในองค์การประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ และเข้าใจถึงการพึ่งพาอาศัยระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ เมื่อมีส่วนใดส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลง จะมีผลกระทบกับส่วนอื่น ๆ และสมยศ นาวิกาน (2538 : 4) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นความเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์การโดยส่วนรวม และส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับกันอย่างไร

ทักษะทางความคิดรวบยอดตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1 – 6) สอดคล้องกับแนวคิดของเดรด และโรว์ (Drake and Roe. 1994 : 33) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบถึงส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือเรียกว่า “ทักษะทางมโนมิติ” และเกศนา พันทาเดช (2543 : 43) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความคิดรวบยอดว่า เป็นความเข้าใจทั้งหมดที่มีต่อสิ่งของหรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เมื่อพูดถึงโรงเรียนก็จะนึกได้ถึงสถานที่แห่งหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากสถานที่อื่นๆ ความคิดรวบยอดนี้จะอยู่ในรูปของนามธรรม เกิดจากผลสรุปการรับรู้ลักษณะของสิ่งนั้นๆ และ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 20 – 21) เรียกทักษะนี้ว่า “ทักษะในคตินิยม” ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบถึงส่วนอื่นๆ ดังนั้นความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้ก็คือ ต้องศึกษาวิชาสามัญ เพื่อจะได้เข้าใจและสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมองภาพรวมขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจต่อสถานการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ

4. ความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงาน

โดยมากแล้วความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะงานบริหารหรือการทำธุรกิจ นอกจากจะขึ้นอยู่กับความสามารถของตนแล้วยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้อื่นด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ที่มีส่วนให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน คือความสามารถด้านการพัฒนาสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาทักษะสื่อสารที่ดี ความเก่งคนและการช่วยเหลือผู้อื่นให้เขาช่วยตัวเองได้ การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จในการทำงานได้นั้นจะต้องรับรู้ ดีความและแสดงสภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการใช้สภาวะอารมณ์นั้น ๆ ต่อตนเอง ผู้ร่วมงานและมีการเรียนรู้ ตลอดจนเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกที่ได้รับ นอกจากนี้ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์และเอาชนะ สร้างพฤติกรรมในทางบวก ซึ่งบุคคลผู้หวังความสำเร็จในการทำงาน นอกจากจะฉลาดรู้ในกระบวนการทำงานแล้ว ยังต้องฉลาดรู้ในอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น (นันทา สู้รักษา. 2542 : 34 - 37)

จากผลงานศึกษามักพบปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลให้คนทำงานได้สำเร็จคือปัจจัยด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ร่วมงานอื่น ๆ และปัจจัยทางด้านอารมณ์ที่มีลักษณะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ แสดงออกอย่างเหมาะสม แต่เดิมจะมีความเชื่อเรื่องการมีเชาวน์ปัญญาสูงจะนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต แต่ในช่วง 3 ทศวรรษที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 1960 มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากที่แสดงว่าผู้ที่มีเชาวน์ปัญญาสูงแต่ต้องล้มเหลวต่อตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดเพราะขาดความเข้าใจมนุษย์ ขาดการมีปฏิสัมพันธ์และการมีอารมณ์ที่ดี และยังพบว่าการมีอารมณ์ดีเป็นพื้นฐาน มีผลให้คนมีสุขภาพจิตดี มีความเข้าใจตนเองและบุคคลอื่นได้ง่าย โดยมีลักษณะใช้ทั้งสมอง ทักษะและอารมณ์ที่ดีในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสามารถใช้ได้กับตนเอง ที่บ้าน ที่ทำงานและขณะออกสังคม ผู้ที่ขาดความฉลาดทางอารมณ์จะนำไปสู่ความเครียด ความวิตกกังวลและใช้ความสามารถทางเชาวน์ปัญญาที่มีอยู่ได้ไม่เต็มที่ (กรมสุขภาพจิต. 2543 ข : 75)

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นทักษะเฉพาะตนที่สามารถสร้างขึ้นและพัฒนาได้ด้วยตนเอง ความฉลาดทางอารมณ์จะส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จในด้านการงานและครอบครัว ชีวิตส่วนตัว และสังคม เพราะความฉลาดทางอารมณ์จะสร้างให้ตนเองเกิดความเข้าใจความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่น รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง รู้จักบริหารควบคุมการจัดการด้วยการแสดงออกมาทางอารมณ์ ความรู้สึกที่ปรากฏภายนอกได้อย่างเหมาะสม ความฉลาดทางอารมณ์จะแบ่งเป็น 4 ส่วนคือ

1. ความเข้าใจตนเอง (Self Awareness) เข้าใจความรู้สึกและจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จุดเด่นจุดด้อยโดยไม่มีอคติเข้าข้างตนเอง
2. ความเข้าใจและเอื้ออาทรผู้อื่น (Empathy) และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
3. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งทั้งภายนอกและภายในคือความเครียดในจิตใจ
4. ความสามารถในการมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) ด้วยตนเอง

(กรมสุขภาพจิต. 2543 ข : 75)

องค์ประกอบสำคัญทางสังคมของความฉลาดทางอารมณ์คือ “ฉลาดทำ” หรือความมีศิลปะ เป็นเรื่องของการ “ทำเป็น” ไม่ใช่ “ทำได้” เท่านั้น “ฉลาดพูด” คือการรู้จักเลือกพูดแต่สิ่งที่ดีที่มีประโยชน์ สามารถยกใจของผู้พูดและผู้ฟังให้สูงขึ้น “ฉลาดคิด” เป็นความสามารถทางใจซึ่งต้องมีสติสัมปชัญญะ สามารถควบคุมความคิดในทางที่ดี คิดในทางสร้างสรรค์ คิดที่จะยกจิตใจของตนและผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

แม้จะฉลาดรู้ ฉลาดทำ ฉลาดพูดและฉลาดคิด หากใช้คนไม่เป็นหรือวางตำแหน่งของคนไม่ถูกกับงานนั้นหรือองค์กรนั้น ก็จะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้ไม่เต็มกำลังความสามารถที่ควรจะได้รับหรือควรจะเป็นการใช้คนหรือวางตำแหน่งของคนให้ถูกกับงานหรือองค์กรนั้น ๆ จึงจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มกำลังความสามารถที่สมควรจะได้รับหรือควรจะเป็น

จากปัญหาที่คน IQ สูง แต่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับผู้อื่น อาจมาจากการไม่ได้ใช้ศักยภาพหรือความเก่งที่มีอยู่ได้เนื่องจากบุคคลอื่น ๆ ไม่ให้ความร่วมมือ สาเหตุหลัก ๆ ก็จะเป็นเพราะว่าบุคคลเหล่านี้มีปัญหาในการควบคุมอารมณ์เช่น คนที่ปราดเปรื่อง แต่ทำเรื่องที่ไม่ไฉไล

จึงสรุปได้ว่าคนที่เขาวินิจฉัยปัญหา หรือ IQ สูง ไม่ได้หมายความว่าประสบความสำเร็จ นักจิตวิทยาจึงได้กำหนดความเก่งอีกด้านหนึ่งที่จะส่งผลให้บุคคลประสบความสำเร็จซึ่งก็คือความฉลาดทางอารมณ์ อันเป็นคุณลักษณะที่เป็นนิสัยและบุคลิกภาพของคน ๆ นั้น

ความฉลาดทางอารมณ์เกื้อหนุนการยอมรับ ความคิดริเริ่ม ก่อให้เกิดการสร้างผลิตผลที่สนองเป้าหมาย ลดการลา ขาดหรือย้ายงานเนื่องจากข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลลง เสริมสร้างการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กันให้มากขึ้น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ทำให้เราเคารพ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเราให้มากขึ้น มีความสามารถ ปรับตัว ปรับใจรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี (กรมสุขภาพจิต. 2543 ข : 71)

ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สิ่งหนึ่งก็คือความสามารถทางอารมณ์ของผู้นำ ความเข้าใจในการเล่นบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำที่มีบารมี ผู้นำที่มีบารมีโดยทั่วไปจะมีความมั่นคงในอารมณ์ เห็นคุณค่าของบุคลากร มีความมั่นใจในตนเอง วินิจฉัย และยืนหยัดในความเป็นจริง

ผู้นำที่มีความตระหนักในตนเองระดับสูงจะมีความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองสามารถในการนำ และแสดงความมั่นใจในตนเอง ได้รับความนับถือ และความไว้วางใจจากลูกน้อง นอกจากนั้นยังสามารถจัดการกับอารมณ์ของผู้อื่นได้อย่างตรงวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากความต้องการและความรู้สึกของผู้อื่น ภาวะอารมณ์ของผู้นำมีผลกระทบต่อกลุ่มฝ่ายหรือองค์กร ผู้นำสามารถธำรงรักษาคุณภาพแรงจูงใจเชิงบวก มีบทบาทเป็นแบบอย่างที่จะช่วยจูงใจ และคลายความวิตกกังวลขององค์กรในการยกระดับพลังให้เพิ่มขึ้นทั่วทั้งองค์กร เมื่อผู้นำมองโลกในแง่ดีและมีความหวัง มีความสามารถที่เน้นการสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากร สิ่งที่สำคัญ

มากที่สุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ ทำให้เกิดผลเกิดเอกภาพ และจิตวิญญาณของทีม สร้างสัมพันธภาพ มีความไว้วางใจ และนับถือกันทำให้องค์การมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง (ประชุม โพธิกุล. 2543 : 12 – 14)

ในโลกของการทำงาน เราอาจสรุปได้ว่า IQ จะเป็นตัวที่ทำให้บุคคลผู้นั้นถูกจ้างเข้าทำงาน แต่ EQ จะเป็นตัวที่ตัดสินความก้าวหน้าของแต่ละคน ผู้บริหารที่ไม่ประสบความสำเร็จไม่ได้ขาดทักษะเกี่ยวกับงาน แต่กลับมีปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น มนุษยสัมพันธ์ไม่ดี เผด็จการไม่ฟังเสียงใคร และขัดแย้งกับผู้บริหารระดับบน (เทอดศักดิ์ เดชคง. 2539 : 60)

EQ เป็นสิ่งสำคัญของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำรงชีวิต ความสงบสุขในสังคม หรือแม้แต่ในการทำงาน EQ ไม่ใช่สิ่งที่อยู่ตรงข้าม IQ แต่จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมกันและกัน เพราะถ้าใครสามารถระงับความเครียดได้ คนคนนั้นก็จะสามารถใช้สติปัญญาได้อย่างเต็มที่ (เทอดศักดิ์ เดชคง. 2539 : 56 – 58)

ในด้านปัจจัยความสำเร็จของการทำงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงแสดงให้เห็นถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของการทำงานว่า ต้องมีปัจจัย 3 ประการ ประกอบกันคือ

1. ความรู้ความสามารถทางวิชาการ
2. จิตใจที่เข้มแข็งหนักแน่นในเหตุผลแห่งความถูกต้องในความสุจริต ยุติธรรม และในความเที่ยงตรงรับผิดชอบ

3. ความรอบรู้ และความคิดอ่านที่กว้างไกลมีหลักเกณฑ์กับความเฉลียวฉลาดคล่องตัวในการประสานงานและประสานประโยชน์ (ภาควิชาบริหารการศึกษา มศว. 2545 : 12)

ผู้นำที่ใช้สติปัญญา และความสามารถทางอารมณ์ในการบริหารองค์การ ผ่านสิ่งแวดล้อมที่ไกลหลทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีพลัง มีแรงจูงใจ ได้รับความเอาใจใส่ดูแลจะทำให้ผู้นำสามารถขยายความสามารถของความคิด มีหัวใจตลอดจนพัฒนาจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จสูงสุดต่อองค์การ (ประชุม โพธิกุล. 2543 : 12 – 18)

การบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วย ทักษะ(Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหาร และในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทั้งห้าด้านคือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2539 : 1-6)

ความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของหน่วยงานหรือองค์การนั้น และความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถวัดได้จากประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียนนั้น ๆ องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารงาน (ณรงค์ แยมประดิษฐ์. 2541 : 18)

ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะการบริหารงานนั้น ซึ่งทักษะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนควรมี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอด (เกศนา พันทาเดช. 2543 : 58)

ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นโดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ ด้านซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษาและการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล คุณภาพดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีสามัญสำนึกเพียงแต่ว่ามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น จะไม่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารดังกล่าวเกิดประสิทธิภาพหรือฝีมือหรือทักษะในการบริหารงานแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาในรูปของการกระทำและสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญ ผู้บริหารต้องเป็นอีกผู้หนึ่งที่มีทักษะการบริหารงาน (สมหวัง พธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 19-20)

ผู้บริหารที่ดีของหน่วยงานจะต้องเป็นผู้ที่มีระบบในการทำงาน เพราะถ้าผู้บริหารเป็นคนไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจบริหาร ไม่มีทักษะการบริหาร ไม่มีระบบ ขาดคุณธรรมก็จะไม่สามารถที่จะบริหารหน่วยงานให้มีคุณภาพได้ ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง และมุ่งความสำเร็จ และการที่จะบริหารงานให้มีคุณภาพนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ การที่จะทำให้ผู้บริหารมีคุณภาพทำได้หลายประการ ที่สำคัญที่สุดจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะ และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2545 : 12-13)

จากการศึกษางานวิจัยพบว่า มีผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก ได้แก่ ทิลลอตสัน (Tillotson. 1996 : 64) ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัยเท็กซัส สมชัย ศิริธัญญารัตน์ (2535 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ตามความต้องการของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 5 พัทธรินทร์ ชีพธำรงค์ (2536 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะในการปฏิบัติ

งานของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามบทบาทโครงสร้างใหม่ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ สุทธิศ ทอสนิทกาญจน์ (2536 : ปก) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง วีรกุล จินดาโชติ (2539 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 และเกศนา พันทาเดช (2543 : ปก) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว

จะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร จึงมีผู้ทำวิจัย และศึกษาค้นคว้ากันอย่างแพร่หลาย และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารงานและทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ หรือเรียกว่า ทักษะในการบริหารงาน และจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ในการที่จะคิด พิจารณาการใช้เหตุ และผลในการบริหารจัดการความรู้ ความสามารถของตนที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์

เกียร์ และลอรี (Geery and Lorie. 1997 : abstract) วิจัยเรื่องการสำรวจบุคลิกภาพของผู้นำที่ใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อขจัดความขัดแย้งในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 8 คน พบว่า ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ใช้ความรู้ในการควบคุมอารมณ์และยับยั้งการตอบสนองทางลบได้ มองโลกในแง่ดี สร้างอารมณ์ที่เข้มแข็ง มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ส่งเสริมการพึ่งพาซึ่งกันและกัน รวมทั้งการทำงานเป็นทีม ใช้อำนาจในตัวเองมากกว่าอำนาจตามตำแหน่ง

เซนต์ อูบิน (St.-Aubin. 1998 : abstract) วิจัยเรื่องปัจจัยที่บ่งชี้ความสำเร็จของบุคคล กลุ่มตัวอย่างเป็นหญิงที่ประสบความสำเร็จมาเป็นเวลานาน 8-10 ปี จำนวน 49 คน

จาก 31 ประเทศ พบว่า ปัจจัยที่บ่งชี้ความสำเร็จของบุคคล ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง เข้าใจในสังคม มั่นคงทางอารมณ์ กระตือรือร้น และพึ่งพิงตนเองได้

เกรฟส์ (Graves. 1999 : abstract) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการรับรู้และประสิทธิภาพในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง 150 คน พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการรับรู้ และทำนายพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

คิง (King. 1999 : abstract) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอกที่เรียนเพื่อเตรียมเป็นผู้บริหาร จำนวน 39 คน ผู้บริหารจำนวน 34 คน พบว่า 1) ผู้บริหารรับรู้อารมณ์ได้สูงกว่าผู้ที่กำลังเรียนเพื่อเป็นผู้บริหาร 2) เพศหญิงมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าเพศชาย 3) ประสบการณ์การเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความฉลาดทางอารมณ์ 4) ผู้มีอายุตั้งแต่ 40 ปีลงมา จะจัดการกับอารมณ์ได้มากกว่าผู้มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป

โซสิค และเมเจอร์เรียน (Sosik and Megerian. 1999 : 367-368) วิจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์และผลการปฏิบัติงานของผู้นำ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการด้านข่าวสารเทคโนโลยีจำนวน 63 คน พบว่า 1) ผู้ที่ประเมินตนเองได้สอดคล้องกับที่ลูกน้องประเมินนั้น มีความฉลาดทางอารมณ์การรับรู้ในความสามารถของตน ความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชนสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง 2) ผู้ที่ประเมินตนเองต่ำกว่าลูกน้อง ประเมินความฉลาดทางอารมณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ยกเว้นมิติความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชน ส่วนมิติความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคะแนนพฤติกรรมการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

เชอร์นิส (Cherniss. 2000 : 1 – 2) ได้รวบรวมผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนำความฉลาดทางอารมณ์ไปใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ได้แก่ ผลการวิจัยของ สเปนเซอร์ (สาลิกา เมธานาวิน. 2545 : 76; อ้างอิงจาก Spencer. 1997) วิเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารระดับสูงสุดจาก 15 กลุ่มบริษัททั่วโลก จำนวนมากกว่า 300 คน พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ผู้บริหารอยู่ในระดับแนวหน้าได้คือ อำนาจการโน้มน้าวผู้นำกลุ่ม การตระหนักรู้ในองค์กร ความเชื่อมั่นในตนเอง และภาวะผู้นำ ผลการวิจัยของ แมคเคลล์แลนด์ (McClelland.1997) เรื่อง ความสามารถทางอารมณ์ของผู้บริหารในบริษัทเครื่องดื่มขนาดใหญ่กับความคงทนต่ออาชีพ พบว่า การที่บริษัทใช้วิธีที่เป็นมาตรฐานในการจ้างประธานบริษัท ร้อยละ 50 จะลาออกในเวลา 2 ปี เนื่องจากมีผลงานตกต่ำ แต่เมื่อคัดเลือกจากองค์ประกอบด้านความสามารถทางอารมณ์ ได้แก่ ความคิดริเริ่ม ความเชื่อมั่นในตนเอง และภาวะผู้นำ มีเพียงร้อยละ 6 เท่านั้นที่ลาออกในเวลา 2 ปี นอกจากนี้ยังบริหารได้ผลงานเกินเป้าหมาย ร้อยละ 15-20

ศูนย์การสร้างสรรค์ภาวะผู้นำ (The Center for Creative Leadership) วิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งสูงสุดขององค์กรหรือลาออกก่อนกำหนด เนื่องจากการขาดความสามารถทางอารมณ์คือ รู้สึกลำบากกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ยึดถืออยู่ ไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสัมพันธ์กับบุคคลต่ำ

ฉัตรฤดี สุกปลั่ง (2543 : 63 – 92) วิจัยเรื่อง ผลของบุคลิกภาพและเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 คน พบว่า องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านทักษะทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการให้บริการ และผู้ที่มีเชาวน์อารมณ์สูงมีโอกาสนำให้บริการที่มีคุณภาพสูงกว่าพนักงานทั่วไป

ประชัน จันทรสุข (2544 : 45 – 63) วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลจิตเวชของนักศึกษาพยาบาลบรมราชชนนี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน พบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกและส่งผลต่อทักษะการพยาบาลจิตเวชทุกกลุ่ม

ปาริชาติ รัตนราช (2544 : 8) วิจัยเรื่องตัวแปรบางประการที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในอาชีพในโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน พบว่า 1) พยาบาลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะประสบความสำเร็จในอาชีพสูงกว่าผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ 2) ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคม ทัศนคติ ต่ออาชีพพยาบาล ความพึงพอใจในชีวิตสมรส และความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในอาชีพได้ร้อยละ 45.8

สายสุนีย์ สุกรเดมีย์ (2544 : 50 – 65) วิจัยเรื่องศึกษาเปรียบเทียบเชาวน์ปัญญา กับเชาวน์อารมณ์ของวิศวกร ครู พยาบาล นักร้อง และพระสงฆ์ ที่ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 คน พบว่า 1) เชาวน์ปัญญาและเชาวน์อารมณ์ของวิศวกร ครู พยาบาล มีความสัมพันธ์กันทางบวก 2) เพศหญิงมีเชาวน์อารมณ์มิติตระหนักรู้ในตนเองมากกว่าเพศชาย 3) อายุ เชาวน์อารมณ์มิติจัดระเบียบตนเอง และทักษะทางสังคมของครูที่ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์กันทางลบ

รัตติกร จงวิศาล (2544 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าระดับกลางในองค์การธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานระดับกลางในองค์การธุรกิจจำนวน 303 คน พบว่า เชาวน์อารมณ์ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การวิจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ทั้งต่างประเทศและในประเทศ มีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1. นักวิจัยต่างประเทศได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์จากแนวคิดของชาโลเวย์ และเมเยอร์ และของโกลแมน เป็นส่วนใหญ่ และนักวิจัยในประเทศไทยได้ศึกษาวิจัย

เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์โดยใช้แนวคิดของซาโลเวย์ และเมเยอร์, บาร์ออน และของ โกลแมน

2. เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสำคัญและประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ พบว่า ใช้การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนาบุคลากร ใช้เป็นตัวทำนายความสำเร็จของงานและของบุคคลในการทำงาน ทั้งในผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงานระดับล่าง

3. ความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำนายความเครียด และความสำเร็จของวิชาชีพ และส่งผลโดยตรงต่อภาวะผู้นำ

4. ผู้บริหารระดับสูงที่อยู่ในระดับแนวหน้ามีความฉลาดทางอารมณ์ในองค์ประกอบด้านการโน้มน้าวผู้อื่น การตระหนักรู้ในตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง ประเมินตนเองได้อย่างแม่นยำ มีแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จ และมีภาวะผู้นำ ส่วนผู้บริหารที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งสูงสุดขององค์กร มีความฉลาดทางอารมณ์ในด้านการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลสูง มีความยืดหยุ่น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารทั่วไปที่ประสบความสำเร็จในงานจะมีความฉลาดทางอารมณ์ในด้านการมีความคิดริเริ่ม ความเชื่อมั่นในตนเอง และมีภาวะผู้นำ

5. ประชากรในประเทศไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียน นักศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท นักศึกษาพยาบาล พยาบาลวิชาชีพ พนักงานโรงแรม วิศวกร ครู นักร้องและพระสงฆ์ แต่ยังไม่มีการวิจัยในผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงาน

คัตเลอร์ (Cutler. 1995 : Abstract) วิจัยเรื่องการมี และการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา จากการวิจัยพบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนถึงอำนาจที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย จึงเกิดทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจมากมาย ผู้บริหารสามารถพัฒนาเพื่อให้มีอำนาจได้ ด้วยปรัชญา ศีลธรรม คุณค่า และทักษะ ผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (Texas Association of College and University Student Personnel Administrators) (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาลำดับความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวก

จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

ฮัตชีสัน (Hutchison. 1997 : abstract) วิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารในการศึกษาระดับสูง : ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความตั้งใจในการพัฒนา ความชำนาญทางการบริหาร, กลยุทธ์และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในวิทยาลัยชุมชน โดยลักษณะงานของผู้บริหารจากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะ ไม่ใช่เป็นตัวแทนที่ดีถึงความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการทำงาน แต่การสนับสนุนจากองค์กร ทำให้ผู้บังคับบัญชามององค์การในมุมกว้าง สามารถคาดการณ์ผลงาน และความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา จากการวิจัยพบว่าระดับความพึงพอใจที่สูง มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ผลงานที่ได้สูง สัมพันธ์กับระดับความสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่สูง และการสนับสนุนขององค์กรที่สูงด้วย

พาร์สันส์ (Parsons. 1997 : Abstract) วิจัยเรื่อง การรับรู้ ประสิทธิภาพ และความชำนาญของผู้บริหาร จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ในด้านเทคนิค การตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีวิสัยทัศน์ในเรื่องต่าง ๆ จะทำให้สามารถเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

ซิคเซอร์ (Zektser. 1997 : abstract) วิจัยเรื่อง การระบุทักษะ ทักษะ และประสิทธิภาพที่จำเป็น เพื่อเพิ่มโอกาสของสตรีในการจ้างให้เป็นผู้บริหารระดับกลาง ผลการวิจัยโดยการทดสอบโดย Kendall's Tau พบว่า สตรี ควรจะมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับคน จูงใจคน เป็นผู้ฟังที่กระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งผลที่จะได้รับคือ สิ่งที่มองเห็นได้ และการทำงานเป็นทีม

สมชัย ศิริธัญญรัตน์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ตามความต้องการของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่เป็นผู้บริหาร และเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีความต้องการทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านสังคม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความต้องการทักษะทั้ง 3 ด้านนี้แตกต่างกัน

พัชรินทร์ ชีพธำรง (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามบทบาทโครงสร้างใหม่ของสำนักงาน ปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่าทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน นักวิชาการศึกษาต้องเป็นผู้มีทักษะในการปฏิบัติงานลำดับความสำคัญได้ดังต่อไปนี้คือ การจัดทำร่างนโยบาย แผนงาน โครงการ การบริหารเวลา การปรับตัว การวิเคราะห์ปัญหา การวิจัยและการนำเสนอข้อมูล การเป็นนักประชาสัมพันธ์และผู้ให้คำปรึกษา การเป็นนักฝึกอบรม

มีทักษะในการพูด อ่าน เขียน และสามารถตัดสินใจแทนผู้บังคับบัญชาได้ในบางโอกาส ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การติดต่อประสานงาน การทำความร่วมมือกับผู้อื่น สามารถคบและพบปะสังสรรค์ได้กับชนทุกชั้นในและนอกสังกัด มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับท้องถิ่น และการนำหลักธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวัน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การติดตามประเมินผลและประสานแผนงานโครงการ ตลอดจนถึงทรัพยากรของแผนงานโครงการนั้น ๆ ด้วย มีความรู้ความเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเอง และภารกิจของฝ่ายต่าง ๆ เป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน โครงการ ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา ตลอดจนถึงการมองภาพรวมของการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานทุกหน่วยและทุกระดับ

สุทิศ ทองสนิทากาญจน์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองโดยภาพรวมของแต่ละด้านพบว่าในทักษะทั้ง 3 ด้านคือ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านเทคนิค หรืองานเฉพาะอย่าง และทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดคือ การชักชวนแนะนำให้บุคลากรหรือองค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และส่งเสริมยกย่องการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม และมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นด้วย

วีรกุล จินดาโชติ (2539 : 82 - 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยศึกษาทักษะการบริหาร 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีการโดยการประเมินตนเอง ผลการวิจัยพบว่า 1) หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีทักษะการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีความต้องการพัฒนาทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 81 - 82) ได้ทำการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ในการบริหารของผู้บริหารทั้ง 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่าผู้ช่วยผู้บริหารมีความเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด

มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ

ด้านเทคนิควิธีการอยู่ในระดับมาก 2) หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา มีความต้องการทักษะการบริหาร 3 ด้านแตกต่างกัน 3) ผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารด้านความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบ การประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและความต้องการในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรด และโรว์ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหาร มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน 3) ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานโดยรวมและทักษะทางการศึกษา และการสอน และทักษะทางมนุษย์ไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างกัน และผู้บริหาร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะทางความคิดรวบยอดต่างกัน และผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพต่างกัน มีทักษะทางเทคนิคต่างกัน 4) ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะทางเทคนิคและทักษะทางการศึกษาและการสอนไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหารงานโดยรวม ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะมนุษย์ ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะความรู้ความคิดต่างกัน สรุปได้ว่า การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานทั้งต่างประเทศและในประเทศมีข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1. นักวิจัยทั้งต่างประเทศและในประเทศ ทำการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน โดยใช้แนวคิดของแคทซ์เป็นส่วนใหญ่ และมีการใช้แนวคิดของเดรด และโรว์ ในการวิจัยกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา
2. เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสำคัญของทักษะการบริหารงาน พบว่า ทักษะทางมนุษย์สำคัญที่สุด รองลงมาได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค
3. ผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารงานจะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีทักษะที่สำคัญดังนี้คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ส่วนในผู้บริหารสถานศึกษาจะมีทักษะที่สำคัญเพิ่มอีก 2 ทักษะ คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ความคิด

จากแนวคิดและการประมวลทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบหาความสัมพันธ์ (Correlation) มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ศีลธรรมระดับทักษะการบริหารงานและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า ซึ่งกล่าวถึงหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2545 รวมทั้งสิ้น 118 แห่ง แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ตามเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่ม 1 มี 15 โรงเรียน กลุ่ม 2 มี 16 โรงเรียน กลุ่ม 3 มี 13 โรงเรียน กลุ่ม 4 มี 14 โรงเรียน กลุ่ม 5 มี 18 โรงเรียน กลุ่ม 6 มี 17 โรงเรียน กลุ่ม 7 มี 15 โรงเรียน และกลุ่ม 8 มี 10 โรงเรียน มีผู้บริหารทั้งสิ้น 554 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2545 จำนวนผู้บริหาร 228 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นระดับชั้น มีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (ผู้บริหาร) จากตารางสำเร็จของเคริจชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 228 คน

2.2 สุ่มตัวอย่างแบบระดับชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นระดับชั้น (Strata) มาร้อยละ 50 ของแต่ละกลุ่ม ได้กลุ่มโรงเรียนคือ กลุ่ม 1 ได้ 7 โรงเรียน กลุ่ม 2 ได้ 8 โรงเรียน กลุ่ม 3 ได้ 6 โรงเรียน กลุ่ม 4 ได้ 7 โรงเรียน กลุ่ม 5 ได้ 9 โรงเรียน กลุ่ม 6 ได้ 8 โรงเรียน กลุ่ม 7 ได้ 7 โรงเรียน และกลุ่ม 8 ได้ 5 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 57 โรงเรียน

2.3 สุ่มผู้บริหารในแต่ละกลุ่มโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในข้อ 2 โดยได้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน โรงเรียนขนาดกลาง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หรืออาจารย์ใหญ่ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ 2 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 57 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 228 คน ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามกลุ่มโรงเรียน

กลุ่มโรงเรียน	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	จำนวนโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร	จำนวนผู้อำนวยการ	จำนวนผู้ช่วยผู้อำนวยการ	จำนวนโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร	จำนวนผู้อำนวยการ	จำนวนผู้ช่วยผู้อำนวยการ
1	15	72	15	57	7	28	7	21
2	16	75	16	59	8	32	8	24
3	13	61	13	48	6	24	6	18
4	14	65	14	51	7	28	7	21
5	18	80	18	62	9	36	9	27
6	17	82	17	65	8	32	8	24
7	15	71	15	56	7	28	7	21
8	10	48	10	38	5	20	5	15
รวม	118	554	118	436	57	228	57	171

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหาร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.1 แบบสอบถามด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน

2.2 แบบสอบถามด้านการบริหารจัดการอารมณ์

2.3 แบบสอบถามด้านการสร้างแรงจูงใจ

2.4 แบบสอบถามด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น

2.5 แบบสอบถามด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ

แบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย สร้างและพัฒนาจากแบบสอบถามของซอลต์ดา ขวัญเมือง (2542 : 122-142) กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543 : 103-106) และประชัน จันทรสุข (2544 : 75-79) รวมทั้งข้อคำถามจากแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน (Goleman .1995 b.) คูเปอร์และซาว่าฟ (Cooper and Sawaf 1997) และบาร์ออน (Bar-On 2000) รวมทั้งนักจิตวิทยาคนอื่น ๆ นำ มาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ทั้ง 5 ด้าน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 แบบสอบถามด้านทักษะทางความรู้ความคิด

3.2 แบบสอบถามด้านทักษะทางเทคนิค

3.3 แบบสอบถามด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน

3.4 แบบสอบถามด้านทักษะทางมนุษย

3.5 แบบสอบถามด้านทักษะทางความคิดรวบยอด

แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาจากแบบสอบถามของณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 48-53) มานิตย์ รัตนปัญญา

(2541 : 38-42) และเกศนา พันทาเดช (2543 : 127-136) นำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน

รายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์และแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยคำนึงถึงการใช้สำนวนภาษา ข้อคำถามเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ

2. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสร้างแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แต่ละข้อเป็นข้อความทางบวกทั้งหมด ซึ่งใช้เกณฑ์ในการกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ถ้าตอบในช่อง “ 5 ”	ให้	5	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “ 4 ”	ให้	4	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “ 3 ”	ให้	3	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “ 2 ”	ให้	2	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “ 1 ”	ให้	1	คะแนน

3. เขียนนิยามสิ่งที่ต้องการวัดและศึกษาเนื้อหาที่จะใช้ในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถาม

4.1 สร้างแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 ข้อ

4.2 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ จำแนกเป็น

- ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน จำนวน 7 ข้อ
- ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ จำนวน 7 ข้อ
- ด้านการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 7 ข้อ
- ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น จำนวน 7 ข้อ
- ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ จำนวน 7 ข้อ

4.3 สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น

- ทักษะทางความรู้ความคิด	จำนวน 7 ข้อ
- ทักษะทางเทคนิค	จำนวน 7 ข้อ
- ทักษะทางการศึกษาและการสอน	จำนวน 7 ข้อ
- ทักษะทางมนุษย์	จำนวน 7 ข้อ
- ทักษะทางความคิดรวบยอด	จำนวน 7 ข้อ

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนดและตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้ในเรื่องการสร้างเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน ช่วยตรวจสอบโครงสร้างเนื้อหาและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ แล้วนำมาแก้ไขตามข้อเสนอแนะ สำหรับรายละเอียดที่ให้ตรวจ ได้แก่ ตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมนิยามตัวแปร ตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อว่าวัดตามนิยามหรือไม่ ภาษาชัดเจนหรือไม่ มาตราวัด (Scale) ที่ใช้เหมาะสมหรือไม่

ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ต่อผู้วิจัยประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

6.1 ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.2 รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.4 ดร. มารศรี สุธานี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.5 อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

7. ประมวลความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามแล้วมาปรับปรุงนำเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณา

8. นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดปทุมธานี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจริง จำนวน 40 คน เพื่อเป็นการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

9. นำแบบสอบถามแต่ละฉบับมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์แบบสอบถามองค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 และแบบสอบถามด้านทักษะการบริหาร งาน ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 เท่ากัน และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับได้แก่ แบบสอบถามด้าน องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์และแบบสอบถามด้านทักษะการบริหารงาน เท่ากับ .98
10. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ไปยังผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. ส่งแบบสอบถามและซองติดแสตมป์ที่มีชื่อที่อยู่ของผู้วิจัย พร้อมด้วยหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยส่งทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา แต่ละแห่งและให้ส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยไปรับด้วยตนเองและรับจากไปรษณีย์ จากจำนวน 228 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 196 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 85.96

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยการวิเคราะห์ดังกล่าวผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (SPSS for Window / Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ตามตัวแปรที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์ด้วยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2. วิเคราะห์ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร (EQ) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวม โดยอาศัยการแปลความหมายค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวม โดยอาศัยการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ด้วยการหาค่าทดสอบที (t-test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพื้นฐานได้แก่

- 1.1 ความถี่ (Frequency)
- 1.2 ร้อยละ (Percentage)
- 1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือด้านความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ด้วยการทดสอบที (t-test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
X	แทน	ความฉลาดทางอารมณ์
X ₁	แทน	ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน
X ₂	แทน	ด้านการบริหารจัดการอารมณ์
X ₃	แทน	ด้านการสร้างแรงจูงใจ
X ₄	แทน	ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น
X ₅	แทน	ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ
Y	แทน	ทักษะการบริหารงาน
Y ₁	แทน	ทักษะทางความรู้ความคิด
Y ₂	แทน	ทักษะทางเทคนิค
Y ₃	แทน	ทักษะทางการศึกษาและการสอน
Y ₄	แทน	ทักษะทางมนุษย์
Y ₅	แทน	ทักษะทางความคิดรวบยอด
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับตัวแปร ตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ตาราง 2 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ของผู้บริหารโรงเรียน

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	52	26.5
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	144	73.5
รวม	196	100
เพศ		
ชาย	102	52.0
หญิง	94	48.0
รวม	196	100
อายุ		
ต่ำกว่า 45 ปี	16	8.2
ตั้งแต่ 45 ปี ขึ้นไป	180	91.8
รวม	196	100
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	82	41.8
สูงกว่าปริญญาตรี	114	58.2
รวม	196	100
ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน		
ต่ำกว่า 5 ปี	27	13.8
ตั้งแต่ 5-10 ปี	61	31.1
มากกว่า 10 ปี	108	51.1
รวม	196	100

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำแนกเป็นผู้อำนวยการ 52 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 144 คน ผู้บริหารโรงเรียน เพศชาย (ร้อยละ 52.0) และเพศหญิง (ร้อยละ 48.0) มีสัดส่วนใกล้เคียงกัน มีอายุตั้งแต่ 45 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 91.8) และอายุต่ำกว่า 45 ปี ลงมา (ร้อยละ 8.2) วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 58.2) และปริญญาตรี (ร้อยละ 41.8) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 55.1) รองลงมาได้แก่ ตั้งแต่ 5-10 ปี (ร้อยละ 31.1) และต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 13.8) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความฉลาดทางอารมณ์ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ด้านตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ผลปรากฏดังตารางที่ 3 – 8

ตาราง 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับ

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์	ผู้อำนวยการ(n=52)		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ(n=114)		ภาพรวม(n=196)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน	4.54	.43	4.37	.49	4.42	.48
ด้านการบริหารจัดการอารมณ์	4.34	.46	4.18	.49	4.22	.49
ด้านการสร้างแรงจูงใจ	4.60	.43	4.36	.52	4.42	.51
ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น	4.55	.42	4.33	.50	4.39	.49
ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ	4.47	.41	4.29	.50	4.34	.49
รวมเฉลี่ยทุกด้าน	4.50	.37	4.31	.44	4.36	.43

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ปรากฏผลดังนี้

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) โรงเรียนโดยรวม ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน มีการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$) ด้านบริหารจัดการอารมณ์ มีการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น มีการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$)

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) โรงเรียนโดยรวมระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) ด้านบริหารจัดการอารมณ์ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$)

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) ด้านบริหารจัดการอารมณ์ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) ด้านการสร้างแรงจูงใจ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้เกี่ยวกับ
องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการตระรู้อารมณ์ตน จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน
และโดยรวมทุกด้านของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และ
ภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ด้านการตระรู้อารมณ์	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	ข้าพเจ้ามักจะรู้อย่างชัดเจนว่าขณะนั้น ตนเองรู้สึกอย่างไร.....	4.58	.54	4.38	.61	4.43	.60
2	ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่น มีแนวทางและ เป้าหมายในการดำเนินชีวิต.....	4.60	.50	4.37	.65	4.43	.62
3	ข้าพเจ้ามีสติรู้เท่าทันความคิดของ ข้าพเจ้าเสมอ.....	4.48	.58	4.33	.65	4.37	.63
4	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีจุดเด่นจุดด้อย ด้านใด.....	4.54	.58	4.32	.70	4.38	.67
5	ข้าพเจ้าเข้าใจความรู้สึกของตนเอง ตลอดเวลาเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ ต่าง ๆ	4.46	.61	4.33	.62	4.36	.62
6	ข้าพเจ้ายอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และพยายามหาทางแก้ไข.....	4.60	.57	4.43	.64	4.47	.63
7	ข้าพเจ้ามีสัจจะพูดแล้วรักษาคำพูดและ ปฏิบัติตามสิ่งที่ข้าพเจ้าพูดเสมอ.....	4.60	.60	4.47	.54	4.50	.56
	รวมเฉลี่ย	4.54	.43	4.37	.49	4.42	.48

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้อในแต่ละด้าน มีการปฏิบัติในระดับมากถึงมากที่สุด มีราย
ละเอียดดังนี้

ด้านการตระรู้อารมณ์ตน ของผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมาก
ถึงมากที่สุดทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีความ
เชื่อมั่น มีแนวทางและเป้าหมายในการดำเนินชีวิต ($\bar{X}=4.60$) เรื่องที่ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดของ
ตนเองและพยายามหาแนวทางแก้ไข ($\bar{X}=4.60$) และเรื่องที่ผู้บริหารมีสัจจะ พูดแล้วรักษาคำพูด และ
ปฏิบัติตามสิ่งที่พูดเสมอ ($\bar{X}=4.60$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหาร
เข้าใจความรู้สึกของตนเองตลอดเวลา เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ($\bar{X}=4.46$)

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารมีสัจจะพูดแล้วรักษาคำพูด และปฏิบัติตามสิ่งที่พูดเสมอ ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และพยายามหาแนวทางแก้ไข ($\bar{X} = 4.43$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารรู้ว่าตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด ($\bar{X} = 4.32$)

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีสัจจะพูดแล้วรักษาคำพูดและปฏิบัติตามสิ่งที่พูดเสมอ ($\bar{X}=4.50$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและพยายามหาแนวทางแก้ไข ($\bar{X}=4.47$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารเข้าใจความรู้สึกของตนเองตลอดเวลา เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ($\bar{X}=4.36$)

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับ

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้านของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ด้านการบริหารจัดการอารมณ์	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
8	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม.....	4.44	.61	4.17	.65	4.24	.65
9	เมื่อข้าพเจ้ามีปัญหา ข้าพเจ้าสามารถควบคุมสติได้.....	4.38	.69	4.22	.63	4.26	.65
10	ข้าพเจ้าสามารถเปลี่ยนอารมณ์ทางลบให้เป็นทางบวกได้.....	4.21	.67	4.05	.67	4.09	.67
11	ข้าพเจ้าสามารถปล่อยวางสิ่งต่างๆ ไว้ชั่วขณะ เพื่อทำความเข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่ง..	4.33	.65	4.13	.68	4.18	.67
12	ข้าพเจ้าคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจกระทำการต่างๆ	4.37	.66	4.27	.62	4.30	.63
13	ข้าพเจ้าไม่ปล่อยให้ความรู้สึกชี้นำชีวิต...	4.27	.66	4.19	.69	4.21	.68
14	ข้าพเจ้าสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้.....	4.40	.53	4.29	.68	4.32	.64
	รวมเฉลี่ย	4.34	.46	4.18	.49	4.22	.49

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ของผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมีปฏิบัติ/การรับรู้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.44$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ ($\bar{X}=4.40$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงอารมณ์ทางลบให้เป็นทางบวกได้ ($\bar{X}=4.21$)

ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมีปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงอารมณ์ทางลบให้เป็นทางบวกได้ ($\bar{X} = 4.05$)

ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมีปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ ($\bar{X}=4.32$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ($\bar{X}=4.30$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้สามารถเปลี่ยนแปลงอารมณ์ตนเองทางลบให้เป็นทางบวกได้ ($\bar{X}=4.09$)

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ที่เกี่ยวกับ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้านของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และ ภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ด้านการสร้างแรงจูงใจ	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
15	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกคนมีคุณค่าในตนเอง...	4.81	.44	4.49	.64	4.58	.61
16	ข้าพเจ้ามักมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ปัญหา.....	4.48	.61	4.28	.64	4.34	.64
17	ข้าพเจ้ามองว่าปัญหาทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้.....	4.52	.61	4.41	.64	4.44	.63
18	ข้าพเจ้าไม่เคยท้อแท้ แม้มีอุปสรรคการดำเนินชีวิต.....	4.56	.61	4.30	.69	4.37	.68
19	เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ข้าพเจ้าบอกตนเองว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว.....	4.63	.60	4.24	.75	4.34	.73
20	ข้าพเจ้าคิดว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ข้าพเจ้าทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น.....	4.63	.63	4.42	.63	4.48	.64
21	ข้าพเจ้าสามารถให้กำลังใจตนเองในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์.....	4.60	.53	4.39	.65	4.44	.63
	รวมเฉลี่ย	4.60	.43	4.36	.52	4.42	.51

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้านการสร้างแรงจูงใจ ของผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารคิดว่าทุกคนมีคุณค่าในตนเอง($\bar{X}=4.81$) รองลงมา คือ เรื่องที่เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารบอกตนเองว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว ($\bar{X}=4.63$) และเรื่องที่ผู้บริหารคิดว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น ($\bar{X}=4.63$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมักมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ปัญหา($\bar{X}=4.48$)

ด้านการสร้างแรงจูงใจ ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารคิดว่าทุกคน

มีคุณค่าในตนเอง ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารคิดว่า ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.42$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้ช่วยผู้บริหารบอกตนเองว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว ($\bar{X} = 4.24$)

ด้านการสร้างแรงจูงใจ ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารคิดว่าทุกคนมีคุณค่าในตนเอง ($\bar{X}=4.58$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารคิดว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.48$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมักมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=4.34$) และเรื่องเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว ($\bar{X} = 4.34$)

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ที่เกี่ยวกับ

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้านของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
22	ข้าพเจ้ารู้ถึงความรู้สึก ของเพื่อนร่วมงาน โดยสังเกตจากสีหน้าและดวงตา.....	4.50	.52	4.34	.63	4.38	.60
23	ข้าพเจ้าจะให้คำปลอบโยน และให้กำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ.....	4.52	.61	4.35	.63	4.39	.63
24	ข้าพเจ้ามีความเข้าใจและยอมรับในอารมณ์ ของผู้ร่วมงาน.....	4.56	.50	4.34	.66	4.40	.63
25	ข้าพเจ้าช่วยผู้อื่นไม่ให้รู้สึกเสียหน้าในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น.....	4.52	.58	4.33	.66	4.38	.64
26	ข้าพเจ้ารู้สึกเห็นใจผู้ร่วมงาน เมื่อพบว่า พวกเขาไม่สบายใจ.....	4.60	.63	4.33	.63	4.40	.64
27	ข้าพเจ้ามีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม.....	4.50	.54	4.20	.64	4.28	.63
28	ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุข เมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข.....	4.67	.62	4.48	.60	4.53	.61
	รวมเฉลี่ย	4.55	.42	4.33	.50	4.39	.49

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ของผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารรู้สึกมีความสุขเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข ($\bar{X}=4.67$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารรู้สึกเห็นใจผู้ร่วมงาน เมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ ($\bar{X}=4.60$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารรู้ถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงานโดยสังเกตจากสีหน้าและดวงตา ($\bar{X}=4.50$) และผู้บริหารมีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.50$)

ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ของผู้ช่วยผู้บริหาร มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารรู้สึกมีความสุขเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารจะให้คำปรึกษา และให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารมีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.20$)

ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารรู้สึกมีความสุขเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข ($\bar{X}=4.53$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.40$) และเรื่องที่ผู้บริหารรู้สึกเห็นใจผู้ร่วมงาน เมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ ($\bar{X}=4.40$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.28$)

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้านของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
29	ข้าพเจ้าสามารถทำตัวเข้ากับคนทุกประเภทได้	4.46	.61	4.30	.68	4.34	.66
30	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน.....	4.48	.54	4.24	.64	4.30	.62
31	ข้าพเจ้าสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้.....	4.27	.53	4.19	.64	4.21	.61
32	ข้าพเจ้าสามารถแสดงทักษะการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.40	.63	4.20	.62	4.26	.63
33	ข้าพเจ้าให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ.....	4.48	.54	4.34	.62	4.38	.60
34	ข้าพเจ้าใช้คำพูดที่สุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ...	4.56	.57	4.39	.64	4.43	.62
35	ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน.....	4.67	.51	4.42	.64	4.49	.62
	รวมเฉลี่ย	4.47	.41	4.29	.50	4.34	.49

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ของผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=4.67$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ ($\bar{X}=4.56$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ ($\bar{X}=4.27$)

ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารมีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 4.42$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ ($\bar{X} = 4.39$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ ($\bar{X} = 4.19$)

ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ในภาพรวม มีระดับการปฏิบัติ/การรับรู้อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ($\bar{x}=4.49$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่สุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ ($\bar{X}=4.43$) ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติ/การรับรู้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ ($\bar{X}=4.21$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ระดับทักษะการบริหารงานของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยและทักษะทางความคิดรวบยอด ผลปรากฏดังตารางที่ 9 – 14

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ทักษะการบริหารงาน	ผู้อำนวยการ(n=52)		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ(n=144)		ภาพรวม(n=196)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ทักษะทางความรู้ความคิด	4.43	.44	4.16	.48	4.23	.48
ทักษะทางเทคนิค	4.31	.48	4.11	.48	4.17	.49
ทักษะทางการศึกษาและการสอน	4.39	.50	4.17	.51	4.23	.52
ทักษะทางมนุษย	4.42	.47	4.28	.51	4.32	.51
ทักษะทางความคิดรวบยอด	4.36	.54	4.22	.52	4.26	.53
รวมเฉลี่ยทุกด้าน	4.38	.44	4.19	.43	4.24	.44

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ปรากฏผลดังนี้

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการ) โดยรวมระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 4.38$)เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความรู้ ความคิด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) ทักษะทางเทคนิค มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ทักษะทางความรู้และการสอน มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ทักษะทางมนุษย มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และทักษะทางความคิดรวบยอด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$)

ทักษะการบริหารงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความรู้ ความคิด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) ทักษะทางเทคนิค มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) ทักษะทาง

การศึกษาและการสอน มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) ทักษะทางมนุษย มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และทักษะทางความคิดรวบยอด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)

ทักษะการบริหารงานในภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม ระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความรู้ ความคิด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) ทักษะทางเทคนิค มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) ทักษะทางการศึกษาและการสอน มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) ทักษะทางมนุษย มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) และทักษะทางความคิดรวบยอด มีการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$)

ตาราง 10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะทางความรู้

ความคิด จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ทักษะทางความรู้ความคิด	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
36	ข้าพเจ้าสามารถบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ.....	4.46	.54	4.11	.59	4.20	.60
37	ข้าพเจ้าสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล.....	4.52	.54	4.17	.61	4.26	.61
38	ข้าพเจ้าสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.37	.56	4.08	.68	4.15	.66
39	ข้าพเจ้าอ่านหนังสือวารสาร บทความต่าง ๆ เพื่อทราบแนวคิด กลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน.....	4.38	.66	4.17	.66	4.22	.66
40	ข้าพเจ้าได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ.....	4.35	.65	4.13	.66	4.19	.66
41	ข้าพเจ้าได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม.....	4.60	.50	4.31	.65	4.38	.63
42	ข้าพเจ้าสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้.....	4.38	.57	4.18	.61	4.23	.60
	รวมเฉลี่ย	4.43	.44	4.16	.48	4.23	.48

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า ทักษะทางความรู้ความคิด ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้อในแต่ละด้าน มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด มีรายละเอียดดังนี้

ทักษะทางความรู้ความคิด ของผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการมี/การใช้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.52$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ ($\bar{X} = 4.35$)

ทักษะทางความรู้ความคิด ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.08$)

ทักษะทางความรู้ความคิด ในภาพรวม มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.26$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.15$)

ตาราง 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะทางเทคนิค

จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ทักษะทางเทคนิค	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
43	ข้าพเจ้าสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน.....	4.42	.54	4.21	.60	4.27	.59
44	ข้าพเจ้าสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.19	.60	4.06	.65	4.09	.63
45	ข้าพเจ้าสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน.....	4.33	.65	4.09	.60	4.15	.62
46	ข้าพเจ้าสามารถใช้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน.....	4.38	.69	4.10	.62	4.17	.65
47	ข้าพเจ้าใช้เทคนิควิธีการควบคุมและกำกับติดตามการทำงานของครูอาจารย์.....	4.33	.58	4.14	.63	4.19	.62
48	ข้าพเจ้าใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ.....	4.27	.63	4.13	.61	4.17	.61
49	ข้าพเจ้ามีเทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.31	.61	4.10	.53	4.15	.56
	รวมเฉลี่ย	4.31	.48	4.11	.48	4.17	.49

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า ทักษะทางเทคนิค ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ทักษะทางเทคนิค ของผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.38$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.19$)

ทักษะทางเทคนิค ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็น

เครื่องมือในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการควบคุมและกำกับติดตามการทำงานของครูอาจารย์ ($\bar{X} = 4.14$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.06$)

ทักษะทางเทคนิค ในภาพรวม มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการควบคุมและกำกับติดตามการทำงานของครูอาจารย์ ($\bar{X} = 4.19$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.09$)

ตาราง 12 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะทางการศึกษาและการสอน จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ทักษะทางการศึกษาและการสอน	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
50	ข้าพเจ้าสามารถบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้...	4.35	.62	4.10	.61	4.16	.62
51	ข้าพเจ้าได้นิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ.....	4.21	.64	4.03	.71	4.08	.70
52	ข้าพเจ้าได้พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน.....	4.13	.71	4.11	.62	4.12	.64
53	ข้าพเจ้าได้พัฒนาครูอาจารย์ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ.....	4.46	.64	4.24	.61	4.30	.62
54	ข้าพเจ้าได้สนับสนุนให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการวัดผลเพื่อความเป็นธรรม.....	4.46	.58	4.20	.64	4.27	.64
55	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ.....	4.60	.53	4.27	.65	4.36	.64
56	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน.....	4.54	.61	4.28	.66	4.35	.66
	รวมเฉลี่ย	4.39	.50	4.17	.51	4.23	.52

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ทักษะทางการศึกษาและการสอน ของผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการมี/การใช้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.54$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารได้พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน ($\bar{X} = 4.13$)

ทักษะทางการศึกษาและการสอน ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสนับสนุนให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารได้นิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.03$)

ทักษะทางการศึกษาและการสอน ในภาพรวม มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารได้นิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.08$)

ตาราง 13 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะทางมนุษย
 จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วย
 ผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของ
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ทักษะทางมนุษย	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
57	ข้าพเจ้าสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	4.42	.54	4.26	.67	4.30	.64
58	ข้าพเจ้าสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือทำงานเป็นทีมได้.....	4.44	.64	4.25	.67	4.30	.67
59	ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ.....	4.58	.57	4.35	.65	4.41	.64
60	ข้าพเจ้าสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้.....	4.48	.54	4.31	.65	4.36	.63
61	ข้าพเจ้าสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน.....	4.46	.54	4.31	.63	4.35	.61
62	ข้าพเจ้าสามารถประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา.....	4.29	.64	4.24	.62	4.26	.62
63	ข้าพเจ้าสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความภูมิใจในอาชีพครู.....	4.33	.62	4.25	.59	4.27	.59
	รวมเฉลี่ย	4.42	.47	4.28	.51	4.32	.51

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า ทักษะทางมนุษย ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ทักษะทางมนุษย ของผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด เรื่องที่มีการมี/การใช้มากที่สุด ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ ($\bar{X} = 4.48$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.29$)

ทักษะทางมนุษย ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ ($\bar{X} = 4.31$) และเรื่องที่ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.31$)

ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.24$)

ทักษะทางมนุษย์ ในภาพรวม มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมาก ถึงมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ ($\bar{X} = 4.36$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.26$)

ตาราง 14 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมี/การใช้ทักษะทางความคิด

รวบยอด จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) ผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) และภาพรวม (ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อ	ทักษะทางความคิดรวบยอด	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ภาพรวม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
64	ข้าพเจ้าสามารถนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม.....	4.44	.57	4.17	.62	4.24	.62
65	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน.....	4.29	.67	4.21	.65	4.23	.65
66	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียน..	4.31	.61	4.20	.63	4.23	.63
67	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน.....	4.37	.60	4.24	.62	4.28	.61
68	ข้าพเจ้าสามารถจัดระบบโครงสร้างของงานเพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ.....	4.38	.63	4.23	.60	4.27	.61
69	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม.....	4.40	.66	4.26	.63	4.30	.64
70	ข้าพเจ้าสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ.....	4.37	.60	4.28	.62	4.30	.61
	รวมเฉลี่ย	4.36	.54	4.22	.52	4.26	.53

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถนำนโยบายของรัฐ และแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.29$)

ทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจสั่งการ ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.26$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถนำนโยบายของรัฐ และแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.17$)

ทักษะทางความคิดรวบยอด ในภาพรวม มีระดับการมี/การใช้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรื่องที่มีการมี/การใช้มาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เรื่องที่ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.30$) และเรื่องที่ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนเรื่องที่มีการมี/การใช้ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เรื่องผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$) และเรื่องที่ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียน ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
ผลปรากฏดังตารางที่ 15 - 17

ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา (ผู้สำรวจการ n = 52)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y
X ₁	1.000	.742**	.586**	.660**	.625**	.831**	.495**	.455**	.503**	.495**	.611**	.568**
X ₂		1.000	.694**	.717**	.812**	.915**	.641**	.593**	.685**	.666**	.645**	.713**
X ₃			1.000	.669**	.736**	.847**	.706**	.637**	.716**	.679**	.648**	.747**
X ₄				1.000	.715**	.863**	.663**	.581**	.499**	.599**	.664**	.663**
X ₅					1.000	.892**	.673**	.612**	.700**	.730**	.696**	.754**
X						1.000	.730**	.662**	.714**	.728**	.750**	.792**
Y ₁							1.000	.783**	.777**	.675**	.834**	.895**
Y ₂								1.000	.791**	.797**	.823**	.926**
Y ₃									1.000	.694**	.756**	.888**
Y ₄										1.000	.808**	.879**
Y ₅											1.000	.936**
Y												1.000

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (X₁) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X₂) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X₃) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X₄) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .62 ถึง .81 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y₁) ทักษะทางเทคนิค (Y₂) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Y₃) ทักษะทางมนุษย (Y₄) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Y₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .75 ถึง .83

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (X₁) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง .45 ถึง .61 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Y₅) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X₂) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง .59 ถึง .68 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Y₃) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X₃) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง .63 ถึง .71 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุดคือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Y₃) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X₄) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง .49 ถึง .66 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Y₅) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X₅) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง

.61 ถึง .73 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางมนุษย (Y₄) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (X) กับทักษะการบริหารงาน (Y) ของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเท่ากับ .79 และองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงาน ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ n =144)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y
X ₁	1.000	.693**	.680**	.713**	.617**	.841**	.608**	.525**	.529**	.626**	.616**	.672**
X ₂		1.000	.653**	.666**	.666**	.835**	.596**	.653**	.617**	.601**	.606**	.710**
X ₃			1.000	.812**	.803**	.901**	.612**	.625**	.582**	.592**	.632**	.703**
X ₄				1.000	.847**	.902**	.677**	.615**	.589**	.649**	.651**	.735**
X ₅					1.000	.897**	.672**	.642**	.599**	.624**	.629**	.731**
X						1.000	.720**	.697**	.663**	.703**	.713**	.808**
Y ₁							1.000	.699**	.637**	.631**	.690**	.841**
Y ₂								1.000	.725**	.642**	.717**	.871**
Y ₃									1.000	.649**	.716**	.863**
Y ₄										1.000	.753**	.852**
Y ₅											1.000	.898**
Y												1.000

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน (X₁) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X₂) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X₃) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X₄) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .61 ถึง .84 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y₁) ทักษะทางเทคนิค (Y₂) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Y₃) ทักษะทางมนุษย (Y₄) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Y₅) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .69 ถึง .75

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน (X₁) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง .52 ถึง .62 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางมนุษย (Y₄) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X₂) กับตัวแปรตาม (Y₁ ถึง Y₅) มีค่าอยู่ระหว่าง

.59 ถึง .65 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางเทคนิค (Y_2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_3) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .58 ถึง .63 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Y_5) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X_4) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .58 ถึง .67 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X_5) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .59 ถึง .67 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (X) กับทักษะการบริหารงาน (Y) ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .80 และองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับทักษะการบริหารงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ในภาพรวม ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ($n = 196$)

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y
X_1	1.000	.710**	.671**	.711**	.629**	.843**	.597**	.522**	.537**	.604**	.620**	.656**
X_2		1.000	.670**	.685**	.703**	.855**	.616**	.646**	.642**	.623**	.622**	.717**
X_3			1.000	.792**	.796**	.895**	.650**	.640**	.625**	.618**	.639**	.722**
X_4				1.000	.825**	.912**	.688**	.619**	.583**	.645**	.657**	.726**
X_5					1.000	.898**	.682**	.644**	.631**	.652**	.647**	.741**
X						1.000	.735**	.698**	.686**	.714**	.723**	.809**
Y_1							1.000	.730**	.684**	.647**	.726**	.859**
Y_2								1.000	.750**	.686**	.747**	.890**
Y_3									1.000	.667**	.730**	.874**
Y_4										1.000	.769**	.860**
Y_5											1.000	.908**
Y												1.000

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (X_1) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X_2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_3) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X_4) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .62 ถึง .82 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) ทักษะทางเทคนิค (Y_2) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Y_3) ทักษะทางมนุษย (Y_4) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Y_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน อยู่ระหว่าง .72 ถึง .76

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน (X_1) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .52 ถึง .62 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด (Y_5) ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ (X_2) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .61 ถึง .64 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางเทคนิค (Y_2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ (X_3) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .61 ถึง .65 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุดคือ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (X_4) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .58 ถึง .68 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ (X_5) กับตัวแปรตาม (Y_1 ถึง Y_5) มีค่าอยู่ระหว่าง .63 ถึง .68 โดยตัวแปรตามที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะทางความรู้ความคิด (Y_1) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (X) กับทักษะการบริหารงาน (Y) ในภาพรวม ของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเท่ากับ .80 และองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

บทสรุปผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัด กรมสามัญศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงาน โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับทักษะการบริหารงาน โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2545 จำนวน 118 โรงเรียน แบ่งเป็น 8 กลุ่ม จำนวนผู้บริหารทั้งสิ้น 554 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2545 จำนวน 228 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยข้อความ ดังนี้

- แบบสอบถามด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง
- แบบสอบถามด้านการบริหารจัดการอารมณ์
- แบบสอบถามด้านการสร้างแรงจูงใจ
- แบบสอบถามด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น
- แบบสอบถามด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ

แบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาจากแบบสอบถามของ ซอลัดดา ขวัญเมือง (2542 : 122-142) กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543 : 103-106) และประชัน จันทร์สุข (2544 : 75-79) รวมทั้งข้อความจากแบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ โกลแมน (Goldman. 1995) คูเปอร์ และซาว่าฟ (Cooper and Sawaf. 1997) และบาร์ออน (Bar-on 2000) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยข้อความ ดังนี้

- แบบสอบถามด้านทักษะทางความรู้ความคิด
- แบบสอบถามด้านทักษะทางเทคนิค
- แบบสอบถามด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน
- แบบสอบถามด้านทักษะทางมนุษย์
- แบบสอบถามด้านทักษะทางความคิดรวบยอด

แบบสอบถามทั้ง 5 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้าง และพัฒนาจากแบบสอบถามของ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 48-53) มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : 38-42) และเกศนา พันทาเดช (2543 : 127-136) ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร และขอหนังสือจากผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามและซองติดแสดงปีที่มีชื่อที่อยู่ของผู้วิจัย พร้อมด้วยหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากผู้อำนวยการสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 52 โรงเรียน ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด รวม 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.96

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์ด้วยความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
 - 2.2 สำหรับข้อมูลระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวม เพื่อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย
 - 2.3 สำหรับข้อมูลระดับการมี/การใช้ ที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) รายข้อ รายด้าน และโดยรวมของระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวม เพื่อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย
 - 2.4 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson

Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ด้วยการหาค่าทดสอบที (t-test))

2.5 นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (SPSS for Window / Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ตามตัวแปรที่กำหนดไว้

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในระดับมากเช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ผู้บริหารในภาพรวม มีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ผู้บริหารในภาพรวม มีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

1.3 ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารในภาพรวม มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ผู้บริหารในภาพรวม มีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก เช่นกัน สำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ ผู้บริหารในภาพรวม มีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ มีทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และสำหรับเฉพาะผู้อำนวยการ มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารในภาพรวม หรือเฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือเฉพาะผู้อำนวยการ มีทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก

ทั้งสิ้น

3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา และเฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเฉพาะผู้อำนวยการ เมืองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น และด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ และอภิปรายผลจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยรวมทุกด้าน รายด้าน และรายข้อ โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับปฏิบัติโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรายด้าน และรายข้อ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับปฏิบัติโดยรวมทุกด้าน รายด้าน และรายข้อ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงกว่าจะมีระดับความฉลาดทางอารมณ์มากกว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) จะมีระดับการปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมากกว่าระดับการปฏิบัติของผู้ช่วยผู้บริหาร (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการได้เผชิญปัญหาอุปสรรค รวมทั้งมีการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ มากกว่า จึงสามารถที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองได้ดีกว่า จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของโกลแมน (Goleman, 1998 a : 94) ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็น สำหรับผู้นำหรือผู้บริหาร และผลการวิจัยของโกลแมน พบว่า ในผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น 90 เปอร์เซ็นต์ ของภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ (Goleman, 1998 b : 39-40) สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียร์รี (Geery, 1997 : Abstract) ที่พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทั้งหมดของผู้บริหารและใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ ซึ่งการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลโดยตรงต่อความแตกต่างของระดับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความสามารถ หรือศักยภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-พอล ซาทร์ (2544 : 130) ว่าความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ ผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมศักยภาพในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และจากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ระดับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนจะสูงกว่าระดับองค์ประกอบ

ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาต รัตนราช (2544 : 8) ที่ได้วิจัยเรื่องตัวแปรบางประการที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในอาชีพของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า พยาบาลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะประสบความสำเร็จในอาชีพสูงกว่าผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง และผลการวิจัยของ โกลแมน (Goleman. 1995 a : 21-31) ชี้ว่า ความสำเร็จของบุคคล สติปัญญาส่งผลแค่ร้อยละ 20 และร้อยละ 80 เป็นผลจากความฉลาดทางอารมณ์ สิ่งสำคัญคือ

1.1 ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน ในฐานะของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องมีความสามารถในการที่จะรับรู้ และเข้าใจ ความรู้สึกความคิด และอารมณ์ของตนเองได้ ตามความเป็นจริงในแต่ละสถานการณ์ มีความเชื่อมั่น รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง ชี้อตรง รักษาคำพูด มีจรรยาบรรณ มีสติเข้าใจตนเอง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญ ด้านการตระหนักรู้ในระดับมากที่สุด เท่ากัน 3 เรื่อง คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น มีแนวทาง และเป้าหมายในการดำเนินชีวิต ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และพยายามหาทางแก้ไข และผู้บริหารมีสัจจะพูดแล้วรักษาคำพูดและปฏิบัติตามสิ่งที่พูดเสมอ ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน อยู่ในระดับมาก ในเรื่องเดียวกัน คือ เรื่องผู้บริหารมีสัจจะพูดแล้วรักษาคำพูด และปฏิบัติตามสิ่งที่พูดเสมอ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่น ให้เกิดแก่ผู้ร่วมงาน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเบอร์เน็ต (ช่อเพชร เบ้าเงิน 2545 : 35 ; อ้างอิงจาก Bernet. 1996 : Absteract) เรื่องความสัมพันธ์ขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับสุขภาพจิต ความพึงพอใจ ความคิดสร้างสรรค์ บุคลิกภาพ พบว่า การตระหนักรู้ความรู้สึกของตน มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสาร และตอบสนองต่อบุคคลอื่น และงานวิจัยของ สเปนเซอร์ (สาลิกา เมธนาวัน. 2545 : 76 ; อ้างอิงจาก Spencer. 1997) วิเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารระดับสูงสุด จาก 15 กลุ่มบริษัททั่วโลก พบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ผู้บริหารเหล่านั้น อยู่ในระดับแนวหน้าได้ ได้แก่ อำนาจในการโน้มน้าว ผู้นำกลุ่ม การตระหนักรู้ในองค์การ ความเชื่อมั่นในตนเอง และภาวะผู้นำ

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญในแต่ละข้อ โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารตามลำดับ ดังนี้

ผู้บริหารมักรู้อย่างชัดเจนว่า ขณะนั้นตนเองรู้สึกอย่างไร ผู้บริหารรู้ว่ามีความโดดเด่นจุดด้อยด้านใด ผู้บริหารมีสติรู้เท่าทันความคิดของตนเองเสมอ และผู้บริหารเข้าใจความรู้สึกของตนเองตลอดเวลาเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งทุกข้อขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนดังกล่าวของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าระดับการปฏิบัติขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนของทั้งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารทั้งโรงเรียนอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกข้อ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และปีการศึกษา 2545 เริ่มมีผลบังคับใช้ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความตื่นตัวที่จะแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูง ซึ่งผู้บริหารจะพัฒนาสิ่งใดก็ตามจะต้องพัฒนาตนเองก่อน และการที่จะพัฒนาตนเองได้ก็ต้องตระหนักรู้อารมณ์ตนเองก่อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสาลิกา เมธนาวัน (2545 : บทคัดย่อ) เรื่ององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล พบว่า การตระหนักรู้ตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเมื่อผู้บริหารมีความตระหนักรู้ในอารมณ์ตนเองก็ย่อมที่จะเข้าใจ มองเห็นยอมรับและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อนำไปสู่การบริหารงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.2 ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมตนเองได้ เป็นที่น่าไว้วางใจ มีคุณธรรม มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญด้านการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการอารมณ์ อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารตระหนักว่าการควบคุมอารมณ์ของผู้บริหารเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลกลุ่มบุคคล ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการอารมณ์ ควบคุมตนเอง สามารถชี้แจงความคิดและกระทำของตนได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งใจกว้างสามารถทำใจให้ยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนในชีวิตได้ ก็จะทำให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เคลิร์ค (สาลิกา เมธนาวัน. 2543:78 ; อ้างอิงจาก Clarke. 1996) ศึกษาผู้บริหาร 130 คน พบว่า ผู้ที่จัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ดีเท่าไร ก็จะมีผู้คนรอบข้างชอบเขามากขึ้นเท่านั้น ซึ่งพระราชวรณีย์ (ประยูร ธรรมจิตโต. 2543 : 7) กล่าวว่า การใช้ปัญญาท่ากับการแสดงอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผล เป็นการแสดงอารมณ์ความรู้สึกออกมาในแต่ละสถานการณ์อย่างเหมาะสม โดยถือว่าอารมณ์เป็นพลังให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งถ้าขาดปัญญาท่ากับ ก็จะเป็นพลังตาบอด ปัญญาคือตัวกำกับชีวิตให้สามารถแสดงออกเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในแต่ละข้อจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารตามลำดับ ดังนี้

ผู้บริหารสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ เมื่อมีปัญหาผู้บริหารสามารถควบคุมสติได้ ผู้บริหารคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งต่างๆ ผู้บริหารสามารถปล่อยวางสิ่งต่างๆ ไว้ชั่วขณะ เพื่อทำความเข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่ง ผู้บริหารไม่ปล่อยให้ความรู้สึกชี้นำชีวิต และผู้บริหารสามารถเปลี่ยนอารมณ์ทางลบให้เป็นทางบวกได้ ซึ่งทุกข้อขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมี

ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารทราบดีว่า ความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะงานบริหาร นอกจากจะขึ้นอยู่กับความสามารถของตนแล้ว ยังต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้อื่นด้วย ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารก็เช่นเดียวกัน ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำงานร่วมกับกลุ่มบุคคล และองค์กรต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 40 เรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งไวซิงเกอร์ (นันทา สุริรักษา.2543 : 451 ; อ้างอิงจาก Weissinger. 1998) กล่าวว่า การใช้ EQ เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จในการทำงานนั้น จะต้องรับรู้ ดีความ และแสดงภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการใช้อารมณ์นั้นๆ ต่อตนเอง ผู้ร่วมงาน และมีการเรียนรู้ตลอดจนเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกที่ได้รับ และต้องสามารถควบคุมอารมณ์และแสดงออกทางอารมณ์ทั้งดี และไม่ดีได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และสถานการณ์

1.3 ด้านการสร้างแรงจูงใจ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงใจให้อยากทำสิ่งต่างๆ ในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์ และความรู้สึกของตนเอง มาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่างๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิด และกระทำอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญด้านการสร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด เรื่องเดียวกันคือ ผู้บริหารคิดว่าทุกคนมีคุณค่าในตนเอง นับว่าเป็นนิมิตหมายที่ดีที่ผู้บริหารโรงเรียนเปิดใจกว้าง ให้เกียรติและยอมรับฟังความคิดเห็น และมองเห็นศักยภาพของผู้ร่วมงาน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในแต่ละข้อ จำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารตามลำดับ ดังนี้

ผู้บริหารคิดว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารบอกตนเองว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว ผู้บริหารสามารถให้กำลังใจตนเองในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารไม่เคยท้อแท้ แม้มีอุปสรรคการดำเนินชีวิต ซึ่งผู้บริหารมองว่าปัญหาทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้ และมักมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ปัญหา ซึ่งทุกข้อขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ด้านการสร้างแรงจูงใจดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีการงานที่หนัก จะต้องสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง เพื่อมุ่งมานะไปสู่เป้าหมาย มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่าตนเอง มองโลกในแง่ดี และมีความพึงพอใจ

ในการทำงาน เพื่อเป็นแรงผลักดันที่จะบริหารงานในยุคปฏิรูปการศึกษานี้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ประเสริฐสุข (2543:118-119) ที่ว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็น ความสามารถอีกส่วนหนึ่งของมนุษย์ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ควรจะเป็นผู้ที่สามารถจูงใจ และให้กำลังใจตนเอง สามารถเผชิญกับความคับข้องใจ และแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างราบรื่น จูงใจตนเอง สามารถควบคุมแรงกระตุ้นภายในตน สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ มีวิธีการจัด ความเครียด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสุขภาพจิตดี มีความสุข และประสบความสำเร็จในชีวิต และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซีลิกแมน (สาลิกา เมธนาวัน.2543:78 ; อ้างอิงจาก Chertzuss. 2000:3) พบว่าการมองโลกในแง่ดี เป็นความสามารถทางอารมณ์อย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การเพิ่มขึ้น ของความสามารถด้านการผลิต

1.4. ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น เป็นความสามารถของผู้บริหาร ที่จะเข้าใจความรู้สึก ของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันความรู้สึกความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอก เห็นใจ มีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ ข้อที่มีระดับปฏิบัติสูงสุดคือ ผู้บริหารรู้สึกมีความสุขเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข ส่วนผู้ช่วย ผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญในข้อเดียวกัน แต่ผู้ช่วยผู้บริหาร อยู่ใน ระดับมาก และภาพรวมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารมีประสบการณ์มากกว่าจะเข้าใจถึงสัจจะชีวิตได้มากกว่า และผู้บริหารมีคุณธรรมในการบริหารงาน สอด คล้องกับแนวคิดของโกลแมน (Goleman. 1995 a :43-44) ว่าความสามารถเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นพื้นฐานของความ “เก่งคนรู้เท่าทันในความรู้สึก ความต้องการข้อวิตกกังวลของผู้อื่น ได้อย่าง ชาญฉลาด มีไหวพริบ มีความสำคัญต่ออาชีพ โดยเฉพาะได้แก่ งานพยาบาล งานขาย งานสอน และงานบริหารจัดการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในแต่ละข้อจำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับดังนี้

ผู้บริหารรู้สึกเห็นใจผู้ร่วมงาน เมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ ผู้บริหารมีความเข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะให้คำปลอบโยน และให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวัง เสมอ ผู้บริหารช่วยผู้อื่นไม่ให้รู้สึกเสียอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารรู้ถึงความรู้ สึกของเพื่อนร่วมงาน โดยสังเกตจากสีหน้าและดวงตา และมีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งทุกข้อขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารยุคปฏิรูป การศึกษาใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นคุณธรรมของผู้บริหาร ได้แก่ เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการรับรู้อารมณ์ และตอบสนองอารมณ์ ของผู้ร่วมงานมีความเข้าใจ เห็นใจผู้ร่วมงาน สามารถปรับความสมดุลย์ของอารมณ์ตนเองและตอบ สอนต่อผู้ร่วมงานได้อย่างสอดคล้องกัน การรับรู้อารมณ์ของผู้ร่วมงานและสามารถเข้าใจใจจะทำให้ ผู้บริหารรู้ช่องทางที่จะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำในสิ่งที่ต้องการร่วมกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดของ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125-154) ว่าเป็นความรู้สึกเห็นใจคนอื่น รู้ความต้องการของผู้อื่น ส่วน สเติร์นเบิร์ก (Sternberg. 1998 : 439) กล่าวว่า เป็นความสามารถด้านการครองคน ที่จะบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน

1.5. ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้ร่วมงาน เป็นความสามารถในการบริหารจัดการกับอารมณ์ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน โดยทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและต่อตัวผู้บริหารด้วย ซึ่งเป็นทักษะทางสังคมที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพอยู่ในระดับมากที่สุด เรื่องเดียวกันคือผู้บริหารมีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในฐานะผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องทำงานร่วมกับบุคคลกลุ่มต่าง ๆ มากมาย ได้แก่ ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ปกครองและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของกรมสุขภาพจิต (2543:75) ที่พบว่าปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลทำให้คนทำงานได้สำเร็จคือ ปัจจัยด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ร่วมงานอื่น ๆ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey and Mayer. 1995 : 125-154) กล่าวว่า การคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ เป็นศิลปะของความสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธภาพและการรักษาสัมพันธภาพให้คงอยู่ จึงเป็นภาระค่อนข้างหนัก ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการประสานสัมพันธ์กับกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันสร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อเยาวชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในแต่ละข้อจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับ ดังนี้

ผู้บริหารใช้คำพูดสุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ ผู้บริหารให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ผู้บริหารสามารถทำตัวเข้ากับคนทุกประเภทได้และสามารถแสดงทักษะการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้ ซึ่งทุกข้อขององค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพนั้น ผู้บริหารจะมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารแต่ในภาพรวมทั้งหมดก็ยังอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานด้วยมิตรไมตรี มีมิตรจิตมิตรใจต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยใน 3 ทศวรรษ ที่ผ่านมามาตั้งแต่ปี 1960 (อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์. 2543:126) ที่มีผลการวิจัยมากมาย พบว่า มีผู้ที่

ความฉลาดมีสติปัญญาสูง แต่ต้องล้มเหลวต่อตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด เข้าลักษณะตารางแห่งความสำเร็จ Off The Rails โดยขาดทักษะความเข้าใจมนุษย์ ขาดการมีปฏิสัมพันธ์และขาดการมีอารมณ์ที่ดีและพบว่าการมีอารมณ์ที่ดีเป็นพื้นฐานมีผลให้คนมีสุขภาพจิตดี มีความเข้าใจตนเองและบุคคลอื่นได้ง่าย โดยมีลักษณะใช้ทั้งสมองทักษะและอารมณ์ที่ดีในการปฏิสัมพันธ์กับร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยมีพื้นฐานมาจากการมองตนเองและผู้อื่นในแง่ดี สร้างอารมณ์ที่ดีฝึกสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน ฝึกการเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี ฝึกการแสดงน้ำใจ ฝึกการให้เกียรติผู้อื่นอย่างจริงใจ ให้การยอมรับ ชื่นชอบชื่นชม ให้กำลังใจซึ่งกันและกันเกิดความภาคภูมิใจทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ตามจุดมุ่งหมายข้อที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนจะมีระดับของความฉลาดทางอารมณ์ทุกด้าน สูงกว่าผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงกว่า ย่อมมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ทุกด้านมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ รัตนราช (2544:8) ที่พบว่า พยาบาลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะประสบความสำเร็จในอาชีพสูงกว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำกว่า และงานวิจัยของ โกลแมน (Goleman. 1998:94) พบว่าในผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้น 90 เปอร์เซ็นต์ของภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ดังรายละเอียดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาโดยรวมทุกด้าน รายด้านและรายข้อโดยจำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนมีระดับปฏิบัติโดยรวมทุกด้าน และรายด้าน อยู่ในระดับมาก และรายข้ออยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติโดยรวมทุกด้าน รายด้านและรายข้อ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เห็นความสำคัญในการที่จะแสวงหาความรู้ความชำนาญในการที่จะพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพในการที่จะบริหารโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ ไย้มประดิษฐ์ (2541:18) เรื่องลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งได้แก่ทักษะการบริหารงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานต่างก็มีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น โดยจะใช้เป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 20) ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ทักษะในการบริหารงาน นอกจากนี้ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2545 : 13) กล่าวว่า ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะคิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะและมีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ เกศนา พันทาเดช (2545 : 88) เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539:6) ให้ความเห็นว่าในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน สิ่งสำคัญคือ

2.1. ทักษะทางความรู้ความคิด เป็นความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด ปัญญาและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารเห็นความสำคัญทักษะทางความรู้ความคิดอยู่ในระดับมากเรื่องเดียวกัน คือ เรื่องที่ผู้บริหารได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเข้าใจถึงศักยภาพของบุคคลที่ไม่เหมือนกัน จึงควรใช้คนให้เหมาะกับงาน โดยการ กระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ ไปให้ครูอาจารย์ได้ใช้ศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการที่จะอ่านคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น และสามารถกำหนดงานให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539:5) กล่าวว่าทักษะทางความรู้ความคิดนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญในแต่ละข้อโดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับดังนี้

ผู้บริหารสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารสามารถบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารอ่านหนังสือวารสาร บทความต่าง ๆ เพื่อทราบแนวคิด กลยุทธ์ใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ ซึ่งทุกข้อของทักษะทางความรู้ความคิดของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับแนวคิดของ วีรวัดน์ ปันนิตามัย (2541 : 3) ที่ว่าในยุคข่าวสารข้อมูลที่มีการสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วนี้ ผู้บริหาร จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์การ วิสัยทัศน์เป็นผลมาจากความสามารถในการคิด และผสมเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งทักษะทางความรู้ความคิดนี้ เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในการที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ในการที่จะบริหารโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้

2.2. ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การศึกษา การฝึกอบรม เป็นทักษะของผู้บริหารระดับต้น ซึ่งผู้บริหาร

ผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญ ทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก เรื่องเดียวกัน คือ เรื่องผู้บริหารสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ เพราะลักษณะการบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารเพื่อสร้างคน สร้างงาน สร้างองค์การ เพื่อสร้างอนาคตของเด็กไทย ให้พัฒนาเต็มตามศักยภาพของตนเอง ดังนั้น เทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสมยศ นาวิก (2538 :4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 24-25) เรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารควรจรรู้ 4 เรื่อง ด้านการศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการเงิน และสิ่งอำนวยความสะดวกและด้านการพัฒนากำลังคน

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญในแต่ละข้อโดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับดังนี้

ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารของโรงเรียน ผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการควบคุมและกำกับติดตามการทำงานของครูอาจารย์ ผู้บริหารมีเทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปต่าง ๆ ผู้บริหารสามารถจัดทำแผนการซึ่งงบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทุกข้อของทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543 : 37) เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียน ควรรู้ ได้แก่ การทำทะเบียน การจัดสรรงบประมาณ การวางแผน และการจัดตารางสอน สอดคล้องกับแนวคิดของ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 24-25) ให้ความเห็นว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหว และพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทาง และการทำงานร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องรู้ทักษะทางเทคนิคที่จำเป็นดังกล่าว และเข้าใจ ในเรื่อง ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานด้านเทคนิคต่าง ๆ เพื่อที่จะรู้ระเบียบปฏิบัติ การดำเนินการ การควบคุม การตรวจสอบ ซึ่งเป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นความรู้ความชำนาญในการจัดและบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบาย การศึกษาของรัฐ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน เห็นความสำคัญทักษะทางการศึกษาและการสอน อยู่ในระดับมาก เรื่องเดียวกัน คือ เรื่องผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์ พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ และเรื่องผู้บริหารสนับสนุน

ให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เป็นนโยบายในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญ ในแต่ละข้อโดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับดังนี้

ผู้บริหารได้พัฒนาครูอาจารย์ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ ผู้บริหารได้สนับสนุนให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการวัดผลเพื่อความเป็นธรรม ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร และการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารได้นิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารได้พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน ซึ่งทุกข้อของทักษะทางการศึกษา และการสอนของผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพากร นิติสมบูรณ์ (2539 : 105) เรื่องการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นอันดับแรก และจากการวิจัยของ พิมลพร รอดเรืองศรี (2539 : 65) เรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 5) มีแนวคิดสอดคล้องกับ เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29) ว่า ทักษะทางการศึกษา และการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจการสอน และการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี อันจะเป็น แนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถเอื้อให้ครูอาจารย์ได้พัฒนาตนเองอย่างสูงสุด

2.4 ทักษะทางมนุษย เป็นทักษะเกี่ยวกับมนุษย์ การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และให้การยกย่องชมเชย เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญทักษะทางมนุษยอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เรื่องเดียวกัน คือ เรื่องผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญ ในแต่ละข้อโดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหาร ตามลำดับดังนี้

ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญ และกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้ ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือทำงานเป็นทีมได้ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความภูมิใจในอาชีพครู และผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือ

ให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งทุกข้อของทักษะทางมนุษย์ ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารทราบดีว่า “ คน ” เป็นทรัพยากรที่มีค่าและสำคัญที่สุด ที่เรียกว่า ทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหาร จึงต้องเข้าใจที่จะดึงเอาศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารจะต้องศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะทางมนุษย์เป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : 64) เรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัย เท็กซัส ตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร และทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน และงานวิจัยของ สุจิต ทองสนธิทกานูจน์ (2536 :บทคัดย่อ) เรื่อง ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง ในเรื่อง ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษย์ พบว่า ทั้ง 3 ทักษะมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541 : 81-82) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ในการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่อง ทักษะมนุษย์อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารตระหนักดีว่า ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากครู อาจารย์ และบุคลากรจากกลุ่มองค์กรต่างๆ ในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจ ประสานความสัมพันธ์ ให้เกิดพลังแห่งความร่วมมือ ร่วมใจกันในการคิด และการกระทำอย่างสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

2.5. ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะเข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม ทั้งหมดเป็นทักษะของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เรื่อง ผู้บริหารสามารถนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญเรื่อง ผู้ช่วยผู้บริหารสามารถวินิจฉัยปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ สั่งการ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญในแต่ละข้อโดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารตามลำดับ ดังนี้

ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งาน เพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ ได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถจัดระบบโครงสร้างของงานเพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียน และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน ซึ่งทุกข้อของทักษะทางความคิดรวบยอด ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คือ ร้อยละ 58.2 และปริญญาตรี ร้อยละ 41.8 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพตนเอง และทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารในระดับสูง เพราะจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมองเห็นภาพรวมของการจัดการศึกษาโดยรวมของชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นหลักสูตรแกนกลาง เพื่อนำมาสร้างหลักสูตรในสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้อง และเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 1-6) และแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake and Roe. 1994 : 33) ว่าทักษะความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร หรือเรียกว่า “ ทักษะทางมโนมิติ ” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) เรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ พบว่า ผู้บริหารมีทักษะความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก และมีความต้องการที่จะพัฒนาทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เช่นกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมองภาพรวมของโรงเรียน ศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์มีความเข้าใจต่อสภาวะการณ์ และสิ่งต่างๆ ที่เข้ามามีผลกระทบเพื่อที่จะวางแผนในการบริหารการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป

สรุปผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามจุดมุ่งหมายข้อที่ 2 โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมผู้บริหาร มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน อาจตั้งข้อสังเกตได้ว่าทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการที่จะบริหารโรงเรียนยุคใหม่ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพสอดคล้องกับงานวิจัยของ

เกศนา พันทาเดช (2543 : บทคัดย่อ) ที่ทำวิจัยเรื่องการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งศึกษาทักษะทั้ง 5 ตามแนวคิดของ เดรด และโรว์ พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับปานกลาง

3. องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงาน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ แต่ละด้านกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .79 ส่วน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .80 และภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเท่ากับ .80 เช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารในปัจจุบันมีความรอบรู้จากระบบข้อมูลข่าวสาร และการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ตระหนักถึงความสำคัญของทั้งความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการบริหารงานว่า เป็นสิ่งจำเป็นที่ส่งเสริม และสนับสนุนกันในการบริหารงาน จึงทำให้ผู้บริหารพยายามที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นทั้งสองทาง จึงทำให้ผลการวิจัยระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกียร์รี่ (Geery. 1977 : Abstract) ที่พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความสามารถทั้งหมดของผู้บริหาร และใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประชัน จันทรสุข (2544 : 45-63) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลจิตเวชของนักศึกษาพยาบาลบรมราชชนนี พบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวก และส่งผลต่อทักษะการพยาบาลจิตเวชทุกกลุ่ม สอดคล้องกับแนวคิดของ เทอดศักดิ์ เดชคง (2539 : 56-58) ที่ว่า ทักษะเป็นตัวที่ทำให้บุคคลผู้นั้นถูกจ้างเข้าทำงาน แต่ความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นตัวตัดสินความก้าวหน้าของแต่ละบุคคล ผู้บริหารที่ไม่ประสบความสำเร็จ ไม่ได้ขาดทักษะในการบริหารงาน แต่กับมีปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต ความสงบสุขในสังคม หรือการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ไม่ใช่สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับทักษะในการทำงาน แต่เป็นสิ่งที่ส่งเสริมกันและกัน เพราะถ้าสามารถระงับอารมณ์หรือความเครียดได้ คนคนนั้นก็จะสามารถใช้สติปัญญาได้อย่างเต็มที่ จะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และความฉลาดทางอารมณ์ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ สามารถที่จะคิดพิจารณาใช้เหตุและผลในการบริหารจัดการกับความ

สามารถ ความรู้ที่ตนมีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการบริหารงานภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เพื่อเป็นแนวทาง หรือเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะศึกษาและพัฒนาตนเองในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์
2. เพื่อเป็นแนวทาง หรือเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะศึกษาและพัฒนาตนเองในเรื่องทักษะการบริหารงานในด้านต่างๆ
3. เพื่อเป็นแนวทาง หรือเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะศึกษาและทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะการบริหารงานในด้านต่างๆ อันอาจทำให้เกิดการพัฒนาตนเองไปสู่ผู้บริหารมืออาชีพ สามารถที่จะบริหารคน บริหารงาน และบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อการพัฒนาโรงเรียน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทุกเขตการศึกษา
2. ควรวิจัยเพื่อค้นหาองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ เช่น ปัจจัยด้านคุณธรรมที่มีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรมสามัญศึกษา. (2531). *เลื่อนระดับปรับตำแหน่ง*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2535). *แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- _____. (2539). *เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543 ก). *EQ : ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี : โรงพิมพ์ที่คอม.
- _____. (2543 ข). *คู่มือความฉลาดทางอารมณ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กฤษฎี อุทัยรัตน์. (2541). *ศาสตร์และศิลป์การบริหาร “คน”*. กรุงเทพฯ : กมลการพิมพ์.
- กล้า สมตระกูล. (2543, กรกฎาคม). “หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาไทยยุค 2000,” *วารสารปฏิรูปการศึกษา*. 3(3) : 10 – 17.
- กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา. (2539, มกราคม). *เอกสารข้อมูลจำนวนห้องเรียน นักเรียน ครู และการโรงในสังกัดกองการมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2539*. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน.
- กองฝึกอบรม กรมการพัฒนาชุมชน. (2544, มกราคม). “ความฉลาดทางอารมณ์,” *วารสารพัฒนาชุมชน*. 40(1) : 54 – 60.
- กาญจนา ไชยพันธ์. (2542, ธันวาคม). “การสร้างและพัฒนา EQ เพื่อความสำเร็จในชีวิต,” *วารสารวิชาการ*. 2(12) : 2 – 5.
- กิติ ดียัคคานนท์. (2537). *เทคนิคการสร้างผู้นำ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2539). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพง นครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จอม ชุ่มช่วย. (2540, กรกฎาคม). “ความฉลาดทางอารมณ์ : Emotional Intelligence,” *วารสารการศึกษาปฐมวัย*. 1(3) : 56 – 62.

- ฉัตรฤดี สุกปลั่ง. (2543). ผลของบุคลิกภาพและเชาวน์อารมณ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2542, มกราคม-เมษายน). "ผู้บริหารต้องมีทักษะเรื่องใดบ้าง," วารสารเพิ่มผลผลิต. 38(1) : 23-27.
- ชนิดา ฤกษ์ศรีรัตน์. (2542, มกราคม-เมษายน). "แนวทางสู่ภาวะทางอารมณ์," วารสารวิชาการ. 13(1) : 15-18.
- ไชย ณ พล. (2538). สูดยอดนักบริหารยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เพรสมีเดีย.
- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. (2540, มกราคม-เมษายน). "การพัฒนาคุณภาพความคิด," วารสารการวัดผลการศึกษา. 18(54) : 1-20.
- ช่อเพชร เบ้าเงิน. (2545). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ช่อลัดดา ขวัญเมือง. (2542). การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ แยมประดิษฐ์. (2541). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ดุขฎิ โยเหลา, พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และนันทา สุรักษา. (2544) ปรึกษาเชิงอารมณ์ของผู้บริหารไทยเกิดจากการเล่าเรื่องของผู้ตาม. รวมบทความทางวิชาการ EQ เล่ม 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เดสท์ทอป.
- ดำรง ชลสุข. (2537, กันยายน-ตุลาคม). "นักบริหารกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน," วารสารข้าราชการ. 39(5) : 57-68.
- ถวิล อรัญเวศ. (2544, กุมภาพันธ์). "นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา," วารสารวิชาการ. 4(2) : 15 - 19.
- ทวีบูรณ์ หอมเย็น. (2539). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- ทิพากร นิตยสมบุญณ. (2539). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ทิตนา แวมมณี และคนอื่นๆ. (2540, กรกฎาคม-ตุลาคม). "การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด," *วารสารเศรษฐศาสตร์*. 26(1) : 35-60.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2542, สิงหาคม). "ความฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา (Emotional Intelligence and Education)," *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*. 2(3) : 19 – 36.
- เทอดศักดิ์ เดชคง. (2539, มีนาคม). "EQ มาตราวัดอารมณ์อัจฉริยะ," *วารสารอิพเทท*. 10(117) : 55 – 61.
- _____. (2542, มกราคม). "ความฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษายุคใหม่," *วารสารวิชาการ*. 2(1) : 59 – 60.
- _____. (2542). *ความฉลาดทางอารมณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มติชน.
- ธเนศ ขำเกิด. (2536, ตุลาคม-ธันวาคม). "การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ," *วารสารพัฒนาหลักสูตร*. 13(115) : 27-31.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2525). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- _____. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- _____. (2535, พฤษภาคม). "หลักการบริหารการศึกษาเพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครูกับผู้บริหาร," *วารสารการศึกษา กทม*. 16(2) : 20-27.
- นิตยา คชภักดี. (2542, พฤษภาคม). "EQ กับความสำเร็จในชีวิต," *Life and family*. 6(62) : 108 – 111.
- นันทา สุริรักษา. (2542, กันยายน – ตุลาคม). "การใช้ EQ กับตนเอง ครอบครัว และการทำงาน," *วารสารจัดหางานปริทัศน์*. 4(5) : 34 – 37.
- _____. (2543). *การใช้ EQ กับตนเอง ครอบครัว และการทำงาน*. รวมบทความทางวิชาการ การ EQ กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เดสท์ทอป.
- บัญชา อึ้งสกุล. (2543, เมษายน). "นักบริหารทันสมัย : หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวก," *วารสารวิชาการ*. 3(4) : 14 – 18.
- ประชุม โพธิกุล. (2543, สิงหาคม – กันยายน). "EQ ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์," *วารสารเพิ่มผลผลิต*. 39(6) : 12 – 19.

- ประชัน จันทร์สุข. (2544). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลจิตเวชของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปาริชาติ รัตนราช. (2544). ตัวแปรบางประการที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในอาชีพของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลในอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. (2542, สิงหาคม). “คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ EQ,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 5(1) : 15 – 18.
- พาชื่น บุญเจริญ. (2539). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทคู่แข่ง จำกัด.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2531). วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543, มกราคม). “เจตโกศล หรือปรีชาเชิงอารมณ์ (Emotional Intelligence),” วารสารกระแสวัฒนธรรม. 1(1) : 4 – 7.
- พระราชวรมนู (ประยูร ธมมจิตโต) (2542, สิงหาคม). “อีคิวในแนวพุทธศาสนา,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 5(1) : 7 – 13.
- พัชรินทร์ ชีพธำรง. (2536). ทักษะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และอำเภอ ตามบทบาทโครงสร้างใหม่ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2545, มกราคม-เมษายน). “คุณภาพเริ่มจากผู้บริหาร,” วารสารบริหารการศึกษา มศว. 1(1) : 12-13.
- ภาควิชาบริหารการศึกษา. (2545). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โรงเรียนดอนบอสโก.
- มนัส บุญประกอบ. (2542, สิงหาคม). “กรณีศึกษาโสภณ สุภาพงษ์ ภาพสะท้อนอีคิวจากความสำเร็จ,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 5(1) : 53 – 66.
- มะลิ สกฤตถาวร. (2543, มกราคม – เมษายน). “EQ,” วารสารสวนปรง. 16(1) : 6 – 10.
- มานิตย์ รัตนปัญญา. (2541). ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1. ปรินูญานินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยุทธนา ไชยจุกุล. (2542, มีนาคม). “การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์,” จดหมายข่าวสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์. 17(3) : 5 – 8.

- เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์ (2541, มิถุนายน – กรกฎาคม). “ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร,”
วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(3) : 61 – 68.
- รัตติกร จงวิศาล. (2544). ปัจจัยด้านชาวน์อารมณ์บุคลิกภาพและภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ
ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้า
งานระดับกลางในองค์การธุรกิจ. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ : ภาควิชาจิตวิทยา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิลาลักษณ์ ชวัลลสี. (2542, สิงหาคม). “การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จ
ในการทำงาน,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 5(1) : 37 – 52.
- _____. (2543). การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จในการทำงาน
รวมบทความทางวิชาการ EQ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เดสก์ท็อป.
- วัลลดา สุขมาก. (2534). การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2538, พฤษภาคม-มิถุนายน). “เส้นทางสู่ผู้บริหารมืออาชีพทำอย่างไร,”
วารสารเพิ่มผลผลิต. 33(9) : 13-17.
- วีระ สุภากิจ. (2540). การบริหารงานวิชาการ (Academic Administration). กรุงเทพฯ :
เอกสารประกอบการสอนวิชา บห 513 ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- วีรกุล จินดาโชติ. (2539). ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าการประม
ศึกษาอำเภอ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2542). ชาวน์อารมณ์ (EQ) : ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จ
ของชีวิต. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- _____. (2542, มกราคม – มิถุนายน). ชาวน์อารมณ์ : ดัชนีวัดความสำเร็จของชีวิต,”
วารสารการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา. 1(2) : 13 – 37.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย และอุสา สุทธิสาคร. (2542). การศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบ
ด้านชีวประวัติของนักศึกษาความสามารถด้านชาวน์อารมณ์ : ความจริงของชีวิต
ที่มีใช้แฟชันนิยม. กรุงเทพฯ : ถ่ายเอกสาร.
- สุภรัตน์ เอกอัครวิน. (2542, มกราคม – ธันวาคม). “รู้จัก EQ หรือยัง?,” วารสารศูนย์
สุขวิทยาจิต. 3(1) : 82 – 84.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2540). คู่มือการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับสูง. นครปฐม : โรงพิมพ์ ส.ประจักษ์.

- สายสุนีย์ ศุกรเดมิย์. (2544). *การเปรียบเทียบเชาวน์ปัญญากับเชาวน์อารมณ์ของวิศวกร ครูพยาบาล นักร้อง พระสงฆ์ ที่ประสบความสำเร็จ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สาลิกา เมธนาวัน. (2545). *องค์ประกอบทางอารมณ์ของพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- โสภณ พวงสุวรรณ. (2545, มกราคม-เมษายน). “ความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำ,” *วารสารการบริหารการศึกษา มศว.* 1(1) : 22-27.
- สมชัย ศิริธัญญรัตน์. (2535). *ทักษะการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ตามความต้องการของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย จักรพันธ์. (2543, พฤษภาคม – มิถุนายน). “จิตเป็นนาย เรื่องของ EQ,” *วารสารหมออนามัย.* 9(6) : 80 – 83.
- สมพงษ์ พันธุ์สุข. (2541, มกราคม). “EQ ปัญญาแห่งอารมณ์,” *นิตยสารรักลูก.* 15(180) : 118 – 124.
- สมทรง สุวรรณเลิศ. (2543). *สุขภาพจิตดีด้วยอีคิว*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2543). *สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู. สกศ.
- แสงอุษา โฉจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร. (2543). *EQ with Thai SMILE : การบริหารอารมณ์ด้วยรอยยิ้มแบบไทยๆ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรนรา.
- สุเมธ แสงนิมนวล. (2539). *ทำอย่างไรจึงจะเป็นนักบริหารชั้นยอด*. กรุงเทพฯ : กมลการพิมพ์.
- สุรีย์ สุเมธินฤมิต. (2538). *ประมวลศัพท์ทางการบริหาร*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรกุล เจนอบรม. (2542, สิงหาคม). “EQ/EI,” *วารสารการศึกษานอกโรงเรียน.* 2(8) : 20 – 22.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543, มิถุนายน). “สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ,” *วารสารวิชาการ.* 3(6) : 70 – 75.

- สุชาติ อินทร์พงษ์พันธุ์. (2538). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ดีเด่นตามทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร.
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุทิศ ทองสนิทกาญจน์. (2536). ความคิดเห็นของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีต่อ
ทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ฝ่ายวิจัย กองวิชาชีพครู. (2540). เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหาร
การศึกษาของคุรุสภา 2540. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2537). มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู. มปท.
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2535). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7
(พ.ศ. 2535-2539). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1. (2543). รายงานการประเมิน
ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนของเขตการศึกษา 1. เอกสารลำดับที่
6/2543. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). “ภาวะผู้นำ,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา เล่มที่ 2 หน่วยที่ 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.
- _____. (2539). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. เอกสารประกอบการสอน.
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- หฤทัย ปุตระเศรณี. (2539). Pocket MBA ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัทคู่แข่ง
จำกัด.
- อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์. (2544). EQ กับความสำเร็จในโลกของการทำงาน. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์เดสก์ท็อป.
- อรพินทร์ ชูชม. (2542, สิงหาคม). “สถานภาพการวัด EQ,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์.
5(1) : 67-77.
- _____. (2543). สถานภาพการวัด EQ. รวมบทความทางวิชาการ EQ. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์เดสก์ท็อป.
- อาภา ถนัดช่วง. (2543, สิงหาคม). “การพัฒนากระบวนการคิดกับวุฒิภาวะทางอารมณ์,”
วารสารวิชาการ. 3(8) : 24 – 29.

- อารี พันธุ์มี. (2541, กรกฎาคม – ธันวาคม). “กลยุทธ์สู่ความสุขและความสำเร็จในการทำงาน,” *วารสารการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา*. 1(1) : 16 – 10.
- อัจฉรา สุขารมณ, วิลาสลักษณ์ ชวัลลสี และอรพินทร์ ชูชม. (2543). *รวมบทความเรื่องอีคิว 1*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เดสท์ทอป.
- _____. *รวมบทความเรื่องอีคิว : จากแนวคิด...สู่การปฏิบัติ เล่ม 2*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เดสท์ทอป.
- อัญญา สุภานุสร. (2543, เมษายน – มิถุนายน). “มารู้จักความฉลาดทางอารมณ์กันเถอะ,” *วารสารการไฟฟ้านครหลวง*. 44(318) : 61 – 65.
- Bar-on, R. (1997). *Reuven EQ-I Bar-on Emotional Quotient Inventory : User's Manual*. Toronto : Multi-Health System Inc.
- _____. (2000, July). *Bar-on Test*. (Online). Available : <http://eqi.mhs.com>.
- ✓ Cherniss, Cary. (2000, August). *Prepared for the Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organization*. (Online). Available : [Http://www.eiconsortium.org](http://www.eiconsortium.org).
- Cooper, R.K. & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ Intelligence in leadership and organization*. New York : Grosset / Putnum.
- Cross, J. (1999). *Does your emotional intelligence quotient (EQ) mean more than your IQ?* [http : // www.co.iup.edu/~jacross/ eq.html](http://www.co.iup.edu/~jacross/eq.html).
- Cutler, Herky. (1995, August). *The Acquisition and Utilization of Power : Critical Skills for the Educational Administrator*. Dai 33(04) : 1036.
- Drake, Thelbert L. and Roe, Willian H. (1986). *The Principalsip*. New York : Macmillan.
- ✓ Geery, Lorie Jane. (1997). “An Exploratory Study of the Ways in Which Superintendents Use Their Emotional Intelligence to Address Conflict in Their Educational Organizations,” *Dissertation Abstracts International*. Second A. 58(11) : 4137.
- Goleman. (1995a). *Emotional Intelligence : Why It Can Matter Than IQ*. New York : Basic Books.
- _____. (1995b). *Emotional Test*. [http :// www. Utne. Com./lens/bms/eg.html](http://www.Utne.Com./lens/bms/eg.html).
- _____. (1998 a). *Working with emotional intelligence*. New York : Bantam Books.
- _____. (1998 b, November–December). “What makes a leader?,” *Harvard Business Review*. 76(6) : 93 – 104.
- _____. (1998 c). “What's your Emotional Intelligence Quotient,” *Utne Reder* (Online). Available : <http://www.utne.com/eqibin/eq>.

- ✓ Graves J.G.(1999). *Emotional Intelligence and Eognitive Ability : Predicting Performance In Job-Simulated Activities*. Doctorial Dissertation, California School of Professional Psychology Sandiego.
- Holbrook, W.E. (1997). *A Study of Relationships Between Emotion Intelligence and Basic Writer Skills*. *Dissertation Thesis, PH.D. (Language, Rhetoric and Composition)*. Ball State University.
- Hutchison, Kae R. (1997,October). *Management Development in Higher Education : A Study of the Relationship of Managerial Skills Development Intentions, Strategies, and Institutional Support to Community College Administrators*. *Job Performance And Job Satisfaction (Technical College)*. Dai – A 58(04) : 1162.
- Katz, Robert L. (1974, September-October). "Skill of An Effective Administrator," *Harvard Business Review*. 52(5) : 90 –102.
- Kindred, Leslie. (1975). *School Public Relation*. Englewood Cliffs New Jersey : Prentice Hall.
- Koontz, Harold and Wehrich, Heinz (1990). *Essentials of Management*. New York : Mc Graw - Hill .
- ✓ King,D.H. (1999). *Measurement of Differences in Emotional Intelligence of Preservice Educational Leadership Students and Practicing*. Doctoral Dissertation, East Caralina University.
- Krinsky, R. (1996). *Children of alcoholics/substance parents : Deley of Gratification, Achievement motivation, and aggression*. Dissertation Thesis Ph.D. Adelphi University, The institute of Advanced Psychological Studies.
- Mayer, J.D., Dipaolo, M. and Salovey, P. (1990). "Perceiving Affective in Ambiguous Visual Stimuli : A Component of Emotional Intelligence," *Journal of Personality Assessment*. 54(3&4) : 772 – 781.
- Menhart, S.F. (1998). *Emotional intelligence : An alternative explanation of career Success*. Development of multicomponential theory of emotional intelligence and its relationship to interview outcomes (affect). Dissertation Thesis, Ph.D. (Industrial Psychology). University of South Florida.
- Mondy, Wayne R. and Premeaux, Shane R. (1995). *Management : Concepts, Practices and Skills*. 7th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.

- Parsons, John Kracht. (1997, September). *Perceptions of Aspiring and Experienced Principals of the Skills Used by Principals (Leadership, Effective Schools)*. *Dai – A* 58(03) : 680.
- Salovey, P. and others. (1995). *Emotional attention clarity and repair : Exploring emotional intelligence using the traitmood scale*. Washington D.C. : American Psychological Association.
- Salovey, P. and Mayer, J.D. (1990). "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality*. 9(102) : 185 – 211.
- _____. (1998). *The Emotional IQ Test. (CD – Rom)*. New York : Cambridge University Press
- Schutte, Nicoias. (1998). "Development and validation of a measure of emotional Intelligence," *Personality and Individual Differences*. 25 : 167 – 177.
- Shrink, C. (1999). *Emotional intelligence test*. [http://www. Queendom. Com/Emotional -form Html](http://www.Queendom.Com/Emotional-form.Html).
- ✓ Sosik and Megerian, John J. (1999, September). "Understanding Leader Emotional Intelligence and performance," *Group and Organization Management*. 24 : 3.
- ✓ St-Aubin, Marca. (1998). *Talent Detection in Female Gymnasts*. Masters Thesis (M.A.) Laurentian University of Sudbury Canada.
- Sternberg, R.J. and Kaufman. (1998). "Human Abilities," *Annual Review of Psychology*.
- Tapia, M.L. (1998). *A study of relationships of the emotional intelligence inventory (intelligence tests)*. Dissertation Thesis, Ph.D. (*Education, Tests and Measurements*). Alabama : The University of Alabama.
- Tillotson, Elizabeth Ann. (1996, July). "An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skills Among Student Affairs Administrators in Higher Education," *Dissertation Abstracts International-A*. (CD-ROM). 57(01) : 64. Available : UMI; Dissertation Abstracts.
- Wagner, R.K., and Sternberg, R.J. (1985). "Practical Intelligence in Real-World Pursuits : The Role of Tacit Knowledge," *Journal of Personality and Social Psychology*. 6(49) : 436-458.
- Weisinger, H.(1998). *Emotional intelligence at work : the untapped edge for success*. San Francisco : Jassey – Bass.
- Zektser, Jessica Lynn. (1997, April). *Identification of the Critical Skills, Attitudes, and Experiences which would Increase the Probability of Women being Hired As a Middle School Principal (Hiring Women Administrators)*. *Dai-A* 57(10) : 4223.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
จดหมายขอความอนุเคราะห์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

- 1 ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 2 รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 4 อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานีธิ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 5 อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทบ 1012/๑714

วันที่ 1๙ ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย

เนื่องด้วย นางสาวสุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงวงศ์ และ อาจารย์ราชนันท์ บุญธิมา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวสุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

124

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/๙715

วันที่ 19 ธันวาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

 เนื่องด้วย นางสาวทิพย์ รุทธิฤทธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ อาจารย์ราชนันท์ บุญธิมา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์มารศรี สุธานี และ อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนาพิชัย เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

 จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจแบบสอบถามให้ นางสาวทิพย์ รุทธิฤทธิ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ทม 1012/ ๐ 2 2 ๙

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ มกราคม 2546

เรื่อง ขออนุมัติเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม และรายชื่อโรงเรียนในสังกัด

เนื่องด้วย นางสาวสุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ และ อาจารย์ราชนันท์ บุญธิมา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 228 คน ตอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา ดังเอกสารที่แนบ ในระหว่างเดือน มกราคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวสุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6641000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : หากต้องการสอบถามเอกสาร กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์มือถือ 01-4233662



ที่ ศธ 0812/ 0328

สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร
กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

๒๐ มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวสุภาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา" ในการนี้ผู้วิจัยต้องการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียน ในช่วงเดือน มกราคม 2546

สำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร พิจารณาแล้วเห็นว่าการวิจัยดังกล่าว เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนและวงการศึกษาโดยรวม สมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเฉลิมชัย รัตนประยูร)

ผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร

กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

โทร. 0 2281-9996-7, 0 2282-3834 ต่อ 108,109

โทรสาร ต่อ 113,115

เว็บไซต์ <http://bkk.ge.go.th>

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาตามการประเมินตนเองของผู้บริหารโรงเรียน

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติ / การรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นและด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมี / การใช้ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางความรู้ความคิดทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด

3. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ การนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อท่าน

4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ส่งเสริมและสนับสนุน ร่วมกันปรับปรุงโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

นางสุชาทิพย์ รุทธิฤทธิ์

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. ตำแหน่ง

- | | |
|---|---|
| ☐ ผู้อำนวยการ | ☐ อาจารย์ใหญ่ |
| ☐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ | ☐ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ |

2. เพศ

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง

3. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 45 ปี
- ☐ ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
- ☐ ตั้งแต่ 5 - 10 ปี
- ☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ/การรับรู้ เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ที่ตรงกับตัวท่าน ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับการปฏิบัติ / การรับรู้				
		5	4	3	2	1
	ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตน					
1	ข้าพเจ้ามักจะรู้อย่างชัดเจนว่าขณะนั้นตนเองรู้สึกอย่างไร					
2	ข้าพเจ้ามีความเชื่อมั่น มีแนวทางและเป้าหมายในการดำเนินชีวิต					
3	ข้าพเจ้ามีสติรู้เท่าทันความคิดของข้าพเจ้าเสมอ					
4	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด					
5	ข้าพเจ้าเข้าใจความรู้สึกของตนเองตลอดเวลาเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ					
6	ข้าพเจ้ายอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและพยายามหาทางแก้ไข					
7	ข้าพเจ้ามีสัจจะ พูดแล้วรักษาคำพูด และปฏิบัติตามสิ่งที่ข้าพเจ้าพูดเสมอ					
	ด้านการบริหารจัดการอารมณ์					
8	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม					
9	เมื่อข้าพเจ้ามีปัญหา ข้าพเจ้าสามารถควบคุมสติได้					
10	ข้าพเจ้าสามารถเปลี่ยนอารมณ์ทางลบให้เป็นทางบวกได้					
11	ข้าพเจ้าสามารถปล่อยวางสิ่งต่าง ๆ ไว้ชั่วขณะ เพื่อทำความเข้าใจอย่างทะลุปรุโปร่ง					
12	ข้าพเจ้าพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจกระทำสิ่งต่างๆ					
13	ข้าพเจ้าไม่ปล่อยให้ความรู้สึกชี้นำชีวิต					
14	ข้าพเจ้าสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้					
	ด้านการสร้างแรงจูงใจ					
15	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกคนมีคุณค่าในตนเอง					
16	ข้าพเจ้ามักมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ปัญหา					
17	ข้าพเจ้ามองว่าปัญหาทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้					
18	ข้าพเจ้าไม่เคยท้อแท้ แม้มีอุปสรรคการดำเนินชีวิต					
19	เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ข้าพเจ้าบอกตนเองว่าได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว					

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับการปฏิบัติ / การรับรู้				
		5	4	3	2	1
20	ข้าพเจ้าคิดว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนที่จะช่วยให้ข้าพเจ้าทำงานด้วยความระมัดระวังเพิ่มขึ้น					
21	ข้าพเจ้าสามารถให้กำลังใจตนเองในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์					
	ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น					
22	ข้าพเจ้ารู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานโดยสังเกตจากสีหน้าและดวงตา					
23	ข้าพเจ้าจะให้คำปลอบโยน และให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ					
24	ข้าพเจ้ามีความเข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้ร่วมงาน					
25	ข้าพเจ้าช่วยผู้อื่นไม่ให้รู้สึกเสียหน้าในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					
26	ข้าพเจ้ารู้สึกเห็นใจผู้ร่วมงาน เมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ					
27	ข้าพเจ้ามีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม					
28	ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุข เมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข					
	ด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพ					
29	ข้าพเจ้าสามารถทำตัวเข้ากับคนทุกประเภทได้					
30	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน					
31	ข้าพเจ้าสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้					
32	ข้าพเจ้าสามารถแสดงทักษะการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
33	ข้าพเจ้าให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ					
34	ข้าพเจ้าใช้คำพูดที่สุภาพกับผู้ร่วมงานเสมอ					
35	ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง การมี/การใช้ทักษะ การบริหารงานที่ตรงกับตัวท่าน
ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	การมี/การใช้				
		5	4	3	2	1
	ทักษะทางความรู้ความคิด					
36	ข้าพเจ้าสามารถบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ					
37	ข้าพเจ้าสามารถใช้บทบาทหน้าที่ในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล					
38	ข้าพเจ้าสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
39	ข้าพเจ้าอ่านหนังสือวารสาร บทความต่าง ๆ เพื่อทราบแนวคิด กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารโรงเรียน					
40	ข้าพเจ้าได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอาจารย์เป็นประจำ					
41	ข้าพเจ้าได้กระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูอาจารย์ตามความเหมาะสม					
42	ข้าพเจ้าสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้					
	ทักษะทางเทคนิค					
43	ข้าพเจ้าสามารถใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน					
44	ข้าพเจ้าสามารถจัดทำแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
45	ข้าพเจ้าสามารถนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน					
46	ข้าพเจ้าสามารถใช้สารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน					
47	ข้าพเจ้าใช้เทคนิควิธีการควบคุมและกำกับติดตามการทำงานของครูอาจารย์					
48	ข้าพเจ้าใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ					
49	ข้าพเจ้ามีเทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ					
	ทักษะทางการศึกษาและการสอน					
50	ข้าพเจ้าสามารถบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้					
51	ข้าพเจ้าได้นำเทคนิคการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
52	ข้าพเจ้าได้พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน					
53	ข้าพเจ้าได้พัฒนาครูอาจารย์ให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	การมี/การใช้				
		5	4	3	2	1
54	ข้าพเจ้าได้สนับสนุนให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการวัดผลเพื่อความเป็นธรรม					
55	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาวิธีการสอนแบบนักเรียนเป็นสำคัญ					
56	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้ครูอาจารย์ทำวิจัยในชั้นเรียน					
	ทักษะทางมนุษย					
57	ข้าพเจ้าสามารถทำงานร่วมกับครูอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
58	ข้าพเจ้าสามารถกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการทำงานหรือทำงานเป็นทีมได้					
59	ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์อย่างมีดุลยพินิจ					
60	ข้าพเจ้าสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานได้					
61	ข้าพเจ้าสามารถส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					
62	ข้าพเจ้าสามารถประสานความร่วมมือให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
63	ข้าพเจ้าสามารถส่งเสริมให้ครูอาจารย์เกิดความภูมิใจในอาชีพครู					
	ทักษะทางความคิดรวบยอด					
64	ข้าพเจ้าสามารถนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม					
65	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน					
66	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียน					
67	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน					
68	ข้าพเจ้าสามารถจัดระบบโครงสร้างของงานเพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ					
69	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูอาจารย์ได้อย่างเหมาะสม					
70	ข้าพเจ้าสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจสั่งการ					

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลอย่างดี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสุหาทิพย์ รุทธิฤทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	23 กุมภาพันธ์ 2505
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 16 หมู่ที่ 3 ตำบลบางสวน อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา 24110
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	99/809 หมู่บ้านธารารมณีนางกะปิ ถนนสุขาภิบาล 3 แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร 10240
ตำแหน่งหน้าที่งานปัจจุบัน	อาจารย์ 2 ระดับ 7
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดสระเกศ แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนดัดดรุณีจังหวัดฉะเชิงเทรา
พ.ศ. 2528	ปริญญาตรี (คบ.) วิชาเอกศิลปศึกษา วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา
พ.ศ. 2546	ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2529	บรรจุเข้ารับราชการที่โรงเรียนวัดสระเกศ แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100
พ.ศ. 2544	ช่วยปฏิบัติราชการที่สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
พ.ศ. 2545	ช่วยปฏิบัติราชการที่สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงยุติธรรม ช่วยปฏิบัติราชการที่คณะกรรมการการศาสนา ศิลปะและ วัฒนธรรม สภาผู้แทนราษฎร
พ.ศ. 2546	ที่ปรึกษาประธานกรรมการการศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สภาผู้แทนราษฎร