



ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๒
THE ADMINISTRATION SKILL OF THE ADMINISTRATORS IN
PRIMARY SCHOOL, UNDER THE OFFICE OF KHON KAEN
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA II



นายอำนาจ พลรักษา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๒



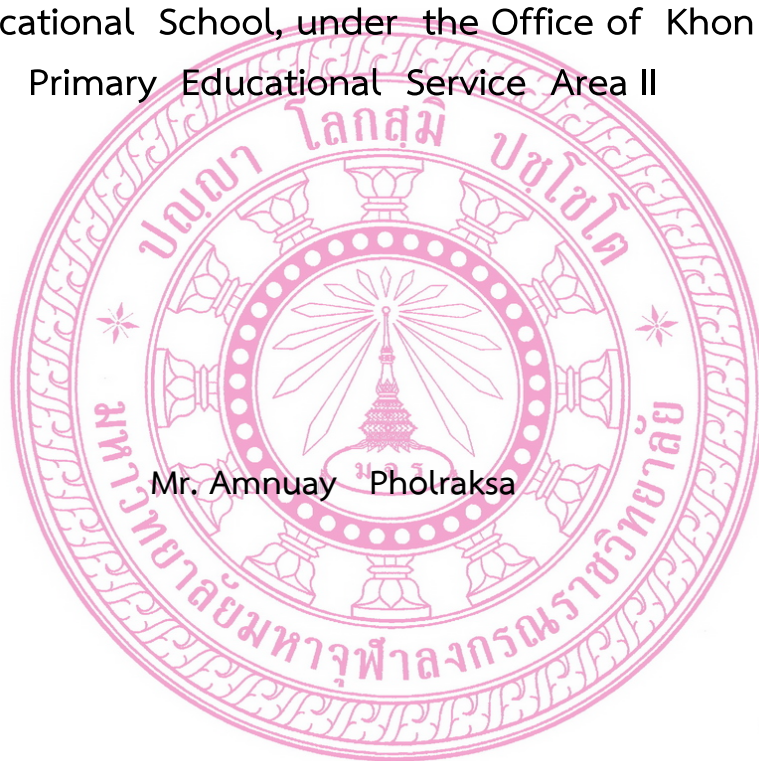
นายอำนาจ พลรักษา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Administration Skill of the Administrators in
Basic Educational School, under the Office of Khon kaen
Primary Educational Service Area II



Mr. Amnuay Pholraksa

A Thematic Paper Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(พระสุธีธรรมมานุมิตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระมหาพรชัย สิริวิโร,ดร.)

กรรมการ

(ดร.วิทยา ทองดี)

กรรมการ

(ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ)

กรรมการ

(รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร.วิทยา ทองดี

ชื่อผู้วิจัย

(นายอำนาจ พลรักษา)

- ชื่อสารนิพนธ์** : ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
- ผู้วิจัย** : นายอำนาจ พลรักษา
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
- อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์**
: ดร.วิทยา ทองดี ป.ธ.๓, พ.ม., พธ.บ.(การสอนสังคมศึกษา)
ศษ.บ.(การประถมศึกษา), ศษ.ม.(เทคโนโลยีการศึกษา)
Ph.D.(การบริหารการศึกษา)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๖ /ธันวาคม /๒๕๕๖

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ๑๓๙ คนและครูผู้สอน ๓๑๖ คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับมีค่า IOC ระหว่าง ๐.๘๐ – ๑.๐๐ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๘ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test (Independent Sample) และ F – test (One – way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe method)

ผลการวิจัย พบว่า

๑ . ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ะรองมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด

๒ . การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพมีพฤติกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอนและเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทั้งภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกัน โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า ๒๐ ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากร ที่มีประสบการณ์ ๑๑ – ๒๐ ปี และต่ำกว่า ๑๐ ปี ตามลำดับ

Thematic Paper Title : The Administration Skill of the Administrators in Basic Educational School, under the Office of Khonkaen Primary Educational Service Area II

Researcher : Amnuay Pholraksa

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thematic Paper Supervisor : Dr.Vitthaya Thongdee Pali III , B.A.(Soc.) B.A.(Ed.), M.A.(Tech), Ph.D.(Ed.Adm.)

Date of Graduation : 6/ December / 2013

ABSTRACT

The purposes of this research were to study and compare the administration skill of the administrators in basic educational school, under the office of Khon kaen primary educational service area 2. The samples were 139 administrators and 316 teachers. Research instruments were a rating scale questionnaire with reliability at 0.98. Collected data were analyzed by percentages, mean, standard deviations, t-test (Independent Samples) and F – test (One – way ANOVA).

The findings were :

1. The administrator skill of the administrators in basic educational school rated at the high level on the parts and the wholes. The highest order was the human skill. The second order was the technical skill and the lowest order was the conceptual skill.

2. The comparison of the administrators skill of the administrators in basic educational school between the administrators and the teachers were significantly different at 0.01 level on the parts and the wholes by the opinion of administrators were higher than teachers.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์อันประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. เอกฉน์ ท จารุเมธีชน ดร. นาคพล เกินชัย
และ ดร. วิทยา ทองดี ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุง
แก้ไขงานด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ ดร.วิชัย กั้นหาชน นายวิรัตน์ แก่นพรม และนายประกาศ ไชยนามที่
กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหาระเบียบวิธี
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำ
วิทยานิพนธ์ รวมทั้งคณะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ทั้ง ๔๕๕ คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และ
กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ พระอาจารย์ทุกรูป คณาจารย์ทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกรูป/ท่าน ที่
ได้ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยากร ให้ประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาถ่ายทอดความรู้
ความเข้าใจ เป็นกำลังใจ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด
และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นิสิตพุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นเหยี่ยวยาทุกรูป/คน
ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างดีเสมอมา

สุดท้ายขอระลึกถึงคุณพ่อธานี พลรักษา คุณมานิต พลรักษาน้องชายที่ล่วงลับไปแล้ว
ขอขอบพระคุณ คุณแม่อาณ พลรักษา และพี่ที่เลี้ยงดู อบรม สั้งสอน ตักเตือน เป็นกำลังใจ และเป็น
แรงผลักดันให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี คุณค่าของงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้ทำวิทยานิพนธ์ขอมอบเป็น
การตอบแทนพระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอนให้มีความรักความ
เมตตาและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้ทำวิทยานิพนธ์จนสามารถทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จ
ลุล่วงไปได้ด้วยดี

นายอำนาจ พลรักษา

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการ	
๑.๓ ปัญหาการวิจัย	๕
๑.๔ สมมติฐานของการวิจัย	๕
๑.๕ ขอบเขตของการวิจัย	๕
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๘
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	๙
๒.๒ หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	๑๖
๒.๓ หลักการ และแนวคิดที่เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	๒๘
๒.๔ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	๔๘
๒.๕ หลักพุทธธรรมบูรณาการกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	๕๑
๒.๖ บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒	๕๕
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๙
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๒
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๖๓
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๔
๓.๓ การสร้างและหาคุนภาพเครื่องมือ	๖๕
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๖

- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล ๖๖
 ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ๖๖

บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ๖๘
 ๔.๒ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ๖๘
 ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ๖๙

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

- ๕.๑ สรุปผลการวิจัย ๘๒
 ๕.๒ อภิปรายผล ๘๓
 ๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๘๗

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

- ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๙๕
 ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ ๑๐๒
 ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ๑๐๖
 ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ๑๑๒

ประวัติผู้วิจัย

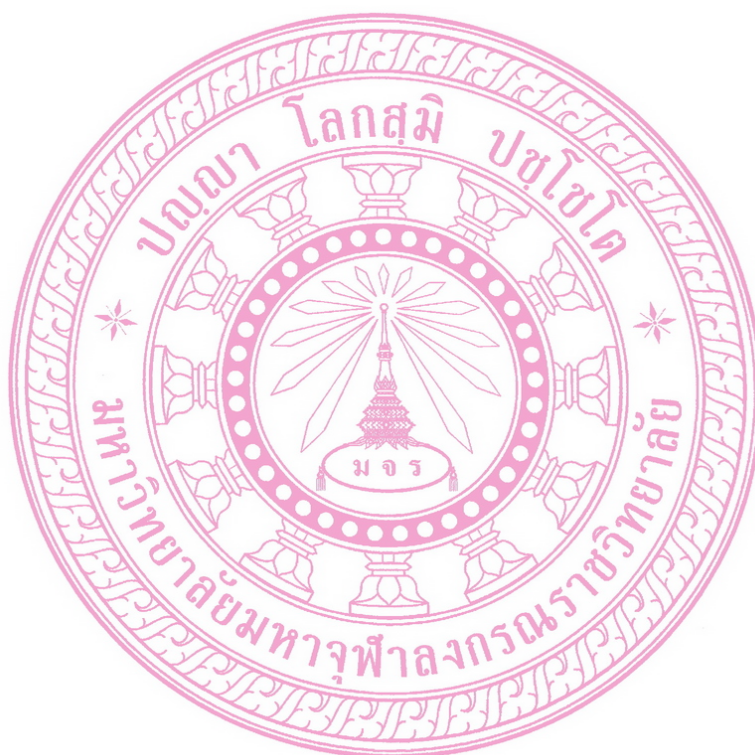
๑๑๓

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ ๑	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ๖๔
ตารางที่ ๒	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ๖๙
ตารางที่ ๓	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน ๗๐
ตารางที่ ๔	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านเทคนิค ๗๑
ตารางที่ ๕	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมนุษย ๗๔
ตารางที่ ๖	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความคิดรวบยอด ๗๖
ตารางที่ ๗	การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ ๗๗
ตารางที่ ๘	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ๗๘
ตารางที่ ๙	การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ๗๙
ตารางที่ ๑๐	การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวม ๘๐
ตารางที่ ๑๑	การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านเทคนิควิธี ๘๐
ตารางที่ ๑๒	การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษย ๘๑
ตารางที่ ๑๓	การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านความคิด รวบยอด ๘๑

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ ๑	แสดงทักษะสำคัญของผู้บริหาร ๒๙
ภาพที่ ๒	กรอบแนวคิดในการวิจัย ๖๒



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศจะเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาในด้านต่างๆ ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใดๆ แต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา รัฐเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปี พุทธศักราช ๒๕๕๐ หมวด ๓ มาตรา ๔๙ ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาไว้ในหมวด ๑ มาตรา ๖ ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ” (กระทรวงศึกษาธิการ , ๒๕๔๒ : ๖) จุดเน้นของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) กำหนดให้ “พัฒนาสังคมควบคู่เศรษฐกิจ” จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ปรับโครงสร้างจาก Sweat/Tear สู่ Value Creation (สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๙ : ข) แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๓) มุ่งเน้นให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโครงการนำร่องได้รับการฝึกทักษะในการบริหารโรงเรียนภายใต้บริบทที่ขาดแคลนปัจจัยต่างๆ ครูผู้สอนได้รับการฝึกทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ การสอนแบบบูรณาการ ซึ่งทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่มากขึ้น

ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๖๑) ได้สรุปผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาว่า นับจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา ๑๐ ปี ของความพยายามปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม จากการประเมินผลปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า หลายเรื่องประสบผลสำเร็จ เช่นการปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพยิ่งขึ้นตัวอย่างได้แก่การรวมทบวงมหาวิทยาลัยกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรีเข้าเป็นกระทรวงเดียวกัน มีการจัดระเบียบบริหารราชการแบบเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาการศึกษาอย่างบูรณาการและประสานเชื่อมโยง โดยยึดเขตพื้นที่เป็นศูนย์กลาง มีการจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา หรือ สมศ. เป็นองค์กรมหาชน เพื่อประเมินคุณภาพภายนอกและรับรองมาตรฐานสถาบันการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเพื่อความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา ยังมีหลายเรื่อง

ที่มีปัญหาต้องเร่งพัฒนาปรับปรุง และต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ รวมทั้งการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ที่พบว่า มีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ขาดคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ทั้งการคิด วิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง คุณธรรม จริยธรรม ในด้านครู คณาจารย์ พบว่า มีปัญหาขาดแคลนครู คณาจารย์ ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม ไม่ได้คนเก่ง คนดี และใจรักมาเป็นครู คณาจารย์ ในด้านการบริหารจัดการ พบว่า ยังไม่มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้งสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเป้าหมาย รวมทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง จึงได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองโดยเน้นการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ มิใช่เพียงจุดใดจุดหนึ่งแยกจากกัน ตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียน เพื่อพัฒนาคนไทยยุคใหม่ ปรับกระบวนการทัศน์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถเอื้ออำนวยในการเรียนรู้ โดยการสร้างครูยุคใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ มีใจรัก มีคุณธรรม จริยธรรม เข้ามาเป็นครู คณาจารย์ และปรับระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพคล่องตัว เพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๒ : ๑)

ภารกิจในการจัดการศึกษาในปัจจุบันถือว่าเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งของชาติ หรือของรัฐบาล ที่ต้องจัดให้กับประชาชนพลเมืองทุกคนของประเทศ ความเจริญรุ่งเรือง ความเสื่อมและถดถอยของประเทศชาติย่อมขึ้นอยู่กับการจัดการศึกษาของรัฐบาล ที่จะจัดให้กับประชาชนพลเมืองนั่นเอง นอกจากนี้นโยบายการจัดการศึกษา ยังปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาการศึกษา ระดับกระทรวง กรม จังหวัด อำเภอ และในระดับปฏิบัติ คือ สถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่สำคัญที่สุด มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรง ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและของรัฐบาลจะบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยการบริหาร การนิเทศ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ องค์กรประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถสนองนโยบาย นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์ ก็คือ บุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพ การศึกษาของนักเรียนมีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, ๒๕๔๙ : ๒ - ๓)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความพร้อมที่แตกต่างกัน มีศักยภาพต่างกัน ประกอบกับมีการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิผลในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล

และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทำให้ขอบข่ายภารกิจการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาเปลี่ยนไป สถานศึกษามีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน บริหารงาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไปมีอิสระในการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล และมีอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้สถานศึกษาจะมีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหาร บริหารงานคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ มีทักษะในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ รู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารและตัดสินใจ รู้จักวางแผนและดำเนินการตามแผน ต้องศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน บริหาร และตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล จัดระบบบัญชีให้ถูกต้อง บริหารงานโปร่งใส สุจริต ตรวจสอบได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๙ : ๓๒)

การพัฒนาการศึกษาในระยะที่ผ่านมาประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง ภายใต้บริบทหรือสภาวะแวดล้อมในขณะนั้น แต่มีปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อหลายประการและเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นที่เริ่มพัฒนา ในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน พบว่า การศึกษาของไทยมีการพัฒนาที่ด้อยกว่าหลายประเทศ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สำหรับปัญหาในการจัดการศึกษามีหลายประการ ได้แก่ ปัญหาด้านการกระจายอำนาจ ในด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการ ปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายวิชา ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร คือกระบวนการจัดการเรียนการสอนยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนซึ่งมีอยู่หลากหลาย การวัดผลประเมินผลเน้นการวัดความรู้ความจำมากกว่าการวัดความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง หรือการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ปัญหาเกี่ยวกับครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนขาดความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนขาดจิตสำนึกและจิตวิญญาณของความเป็นครู ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ปัญหาการเข้าใจผิดในบทบาทหน้าที่การจัดการศึกษาที่เคยให้ความสำคัญกับสถานศึกษามากกว่าผู้ปกครอง และชุมชน (สุนิจจา ทักษาศาสตร์, ๒๕๔๘ : ๑)

จากปัญหาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา หรือพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือการจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของแคทซ์ (Katz, ๑๙๕๕ : ๓๓-๔๒; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, ๒๕๔๙ : ๗๑) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความรู้ ๓ ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ได้แก่ ทักษะทางด้านการวางแผนงานและโครงการ ทักษะการใช้กระบวนการกลุ่ม ทักษะทางด้านการจัดการ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การให้คำแนะนำ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ ความเป็นผู้นำ และการศึกษาค้นคว้า ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับ

ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหน่วยงาน ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานโดยเท่าเทียมกัน ตลอดจนต้องให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายของสถานศึกษา เข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของหน่วยงาน สามารถวางแผนในการปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ทักษะทั้ง ๓ ประการนี้ เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจอย่างยิ่ง เพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ และทักษะการบริหาร ในการทำงานที่ผสมผสานเพื่อบริหารการศึกษา และในการบริหารการศึกษา ผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา นโยบายต่างๆ ของการจัดการศึกษา สถานศึกษาจะนำไปใช้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น ดังนั้นถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจในหน้าที่ของตนเอง ไม่ดำเนินการตามนโยบายในการจัดการศึกษาให้ถูกต้อง การบริหารก็จะเกิดความล้มเหลว และเกิดความสูญเสียเปล่าทางการศึกษาจะเห็นว่าบทบาท ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีมากมาย ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีลักษณะ มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำ ต้องนำความเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, ๒๕๕๐ : ๑๓) ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้ไม่เท่ากัน นำไปสู่ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาบางแห่งมีการบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเป็นที่เชื่อถือ และศรัทธาจากผู้ปกครองและชุมชน สถานศึกษาบางแห่งขาดประสิทธิภาพในการในการบริหารซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาดังกล่าวอยู่หลายประเด็น แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอยู่เป็นหนึ่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน ที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ (ธีระรุญเจริญ, ๒๕๕๓ : ๕)

จากรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในสังกัดแตกต่างกัน เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมที่แตกต่างกันทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การสนับสนุนจากชุมชน และสภาพการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน สถานศึกษาบางแห่งมีคุณภาพในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ที่มีอยู่ แต่สถานศึกษาบางแห่งมีความพร้อมในปัจจุบันดังกล่าวอย่างสมบูรณ์แบบ และได้รับการสนับสนุนจากสังคมอย่างเต็มที่ แต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาอย่างไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้เป็นผลเนื่องมาจากคุณภาพในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาหรือคุณภาพและทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒, ๒๕๕๓ : ๓๑ - ๓๒)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๒

เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

๑.๒.๑. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๑.๒.๒. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน

๑.๓ ปัญหาการวิจัย

๑.๓.๑. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมีพฤติกรรมต่างกันในระดับใด

๑.๓.๒. ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ มีพฤติกรรมต่างกันในระดับใด

๑.๔ สมมติฐานของการวิจัย

๑.๔.๑. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ แตกต่างกัน

๑.๔.๒. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ แตกต่างกัน

๑.๕ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๕.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz, ๑๙๕๕ : ๓๓-๔๒ ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, ๒๕๔๙ : ๔๖- ๔๗) แยกทักษะเป็น ๓ ด้าน คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคนิควิธี ด้านความคิดรวบยอด

๑.๕.๒ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑.๕.๒.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปี การศึกษา ๒๕๔๔ จำนวน ๒,๐๐๒ คน จำแนกเป็น

๑.๕.๒.๑.๑ จำแนกตามสถานภาพ

- (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๒๑๘ คน
 - (๒) ครูผู้สอน จำนวน ๑,๗๘๔ คน
- ๑.๕.๒.๑.๒ จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน
- (๑) ต่ำกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๔๒๔ คน
 - (๒) ๑๑ - ๒๐ ปี จำนวน ๑,๐๕๕ คน
 - (๓) มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๕๒๓ คน

๑.๕.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๕ โดยกำหนดประชากรของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, ๑๙๗๐ : ๖๐๘ ; อ้างถึงใน ยืนยง ไทโยใจดี, ๒๕๕๒ : ๗๐) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสถานภาพแล้วเทียบสัดส่วนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๔๕๕ คน จำแนกเป็น

๑.๕.๒.๒.๑ จำแนกตามสถานภาพ

- (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๓๙ คน
- (๒) ครูผู้สอน จำนวน ๓๑๖ คน

๑.๕.๒.๒.๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

- (๑) ต่ำกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๙๖ คน
- (๒) ๑๑ - ๒๐ ปี จำนวน ๒๔๐ คน
- (๓) มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑๑๙ คน

๑.๕.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑.๕.๓.๑ ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.๕.๓.๑.๑ สถานภาพ แบ่งเป็น ๒ กลุ่มคือ

- (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา
- (๒) ครูผู้สอน

๑.๕.๓.๑.๒ ประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งเป็น ๓ กลุ่มคือ

- (๑) ต่ำกว่า ๑๐ ปี
- (๒) ๑๑ - ๒๐ ปี
- (๓) มากกว่า ๒๐ ปี

๑.๕.๓.๒ ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ตามแนวคิดของ แคทซ์ (Katz , ๑๙๕๕ : ๓๓-๔๒ ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, ๒๕๔๙ : ๔๖ -๔๗) จำนวน ๓ ด้าน คือ

- ๑.๕.๓.๒.๑ ด้านมนุษย
- ๑.๕.๓.๒.๒ ด้านเทคนิควิธี
- ๑.๕.๓.๒.๓ ด้านความคิดรวบยอด

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะ

- ๑.๖.๑. ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล
- ๑.๖.๒. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงาน ที่แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้
- ๑.๖.๒.๑ ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่ม การเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันตลอดจนการประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้
- ๑.๖.๒.๒ ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการการดำเนินงาน และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อย่างถูกต้อง
- ๑.๖.๒.๓ ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๑.๖.๓ บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๕
- ๑.๖.๔ สถานภาพหมายถึงตำแหน่งหน้าที่หรือภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติในสถานศึกษา ได้แก่
- ๑.๖. ๔.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
- ๑.๖. ๔.๒ ครูผู้สอน หมายถึง ครู ตามพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๗ ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ รวมทั้งพนักงานราชการและครูอัตราจ้างรายเดือน ด้วย
- ๑.๖. ๕ ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้
- ๑.๖. ๕.๑ ต่ำกว่า ๑๐ ปี หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า ๑๐ ปี
- ๑.๖. ๕.๒ ๑๑- ๒๐ปี หมายถึงบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต ๒ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง ๑๑ - ๒๐ ปี
- ๑.๖. ๕.๓ มากกว่า ๒๐ ปี หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า ๒๐ ปี
- ๑.๖.๖ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาช่วงชั้นที่ ๑ - ช่วงชั้นที่ ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

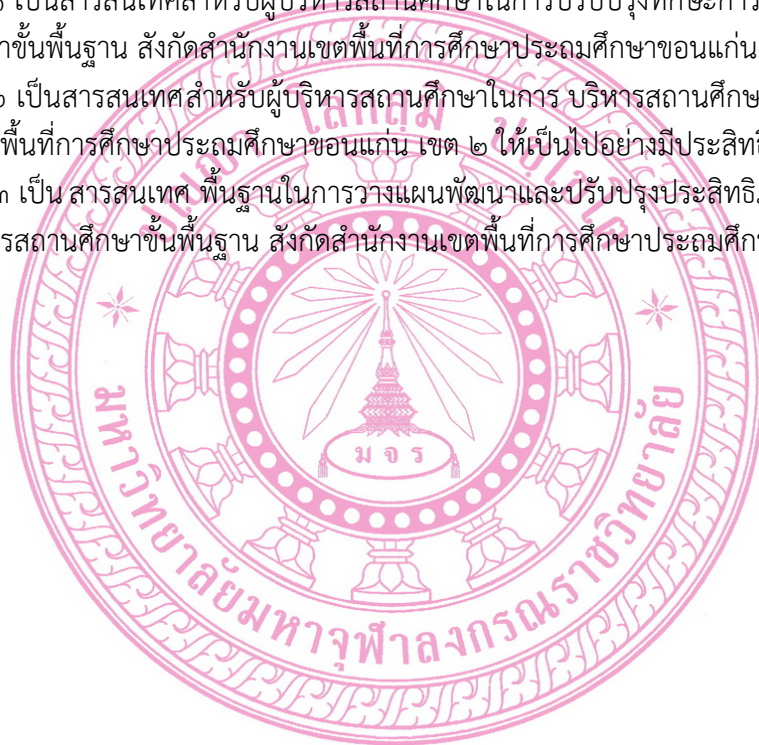
๑.๖.๗ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับดูแล ประสานสถานศึกษาระดับประถมศึกษาครอบคลุมพื้นที่ ๖ อำเภอในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย อำเภอบ้านไผ่ อำเภอเปือยน้อย อำเภอชนบท อำเภอมัญจาคีรี อำเภอโคกโพธิ์ไชย และอำเภอบ้านแฮด

๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๗. ๑ เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๑.๗. ๒ เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการ บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๗. ๓ เป็น สารสนเทศ พื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒



บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- ๒.๑ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
- ๒.๒ หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๒.๓ หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร
- ๒.๔ หลักพุทธธรรมบูรณาการกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
- ๒.๕ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ๒.๕.๑ ทักษะด้านมนุษย์
 - ๒.๕.๒ ทักษะด้านเทคนิควิธี
 - ๒.๕.๓ ทักษะด้านความคิดรวบยอด
- ๒.๖ บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร (Administration) ไว้มากมายและแตกต่างกันไปตามแนวทางที่นักบริหารแต่ละคนได้ศึกษาไว้ เช่น

วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๔๘ : ๑๒) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ในกรณีหน้าที่ทางการบริหาร นักทฤษฎี อาจจำแนกแตกต่างกัน เช่น Fayol จำแนกเป็น ๕ หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ส่วน Gulick จำแนกเป็น ๗ หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ เป็นต้น

วิเชียร วิทย์อุดม (๒๕๔๘ : ๑๗) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จันทราณี สงวนนาม (๒๕๔๙ : ๒๖) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ แนวทางการดำเนินงานอย่างมีระบบของผู้บริหารอันเกี่ยวข้องกับกิจการต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องระหว่างกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็น

การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆที่เกิดจากความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม เป็นการดำเนินงานที่มีเป้าหมายสำคัญ คือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

ธีระ รุญเจริญ (๒๕๕๐ : ๑๒) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เขาาร่วมกันเพื่อกระทำการบางอย่างหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (๒๕๔๖ : ๑) ที่กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

๒.๑.๒ ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๒.๑ วิวัฒนาการของทฤษฎี

การศึกษาวิวัฒนาการของทฤษฎีทางการบริหาร จะช่วยให้ทราบถึงสิ่งที่มีมาก่อนหน้า อันจะช่วยให้เข้าใจ สิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันได้กระจ่างขึ้น สามารถจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม หากศึกษาย้อนหลังไปหลายพันปี ก่อนอาจจะพบร่องรอยการบริหารจากผลงานที่ปรากฏให้เห็นได้จากสิ่งต่างๆ เช่น การสร้างปิรามิดหรือระบบชลประทานของชาวอียิปต์โบราณ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การบริหารในนิยามที่เป็นทฤษฎีหรือหลักการเช่นในปัจจุบัน เพิ่งเกิดขึ้นมาเมื่อไม่นานนี้เอง นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรม ในต้นศตวรรษที่ ๑๘ ซึ่งมีโรงงานเกิดขึ้นมากมาย มีความจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการ เพื่อประสานความพยายามของคนงานที่มีเป็นจำนวนมากให้สามารถผลิตสินค้า หรือให้บริการได้ แต่ในช่วงเวลาดังกล่าวอาจยังเป็นยุคของ “นักบุกเบิกรุ่นแรก” (Preclassical Contributors) ก่อนที่จะมีวิวัฒนาการสู่ยุคที่คณะดั้งเดิม (Classical Viewpoint) ยุคทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavioral Viewpoint) ยุคทฤษฎีเชิงปริมาณ (Quantitative Viewpoint) และยุคที่คณะร่วมสมัย (Contemporary Viewpoint) ตามลำดับ

๒.๑.๒.๑.๑ ทฤษฎีการบริหารที่คณะดั้งเดิม (Classical Viewpoint)

การพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารของ Herry Towne ทำให้มีผู้ให้ความสนใจเริ่มมีการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะทฤษฎีทางการบริหารกันอย่างจริงจังมากขึ้น เช่น ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ทฤษฎีจัดการเชิงบริหาร และทฤษฎีการบริหารแบบราชการ เป็นต้น แต่เนื่องจากทฤษฎีเหล่านี้ เกิดขึ้นในระยะเริ่มแรก จึงนิยมเรียกกันว่า “ที่คณะดั้งเดิม” (Classical Viewpoint)

๒.๑.๒.๑.๒ ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

เกิดขึ้นในช่วงที่โรงงานอุตสาหกรรม เริ่มมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น วิธีการจัดการแบบเดิมๆ ไม่สามารถจัดการกับปัญหาต่างๆได้ โดยเฉพาะปัญหาการทำงานไม่เต็มศักยภาพของคนงาน มีนักทฤษฎีที่สำคัญคือ Frederick W. Taylor , Frank and; Lillian; และ Henry Gantt Frederick W. Taylor ถือกันว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (บางตำราเรียก การบริหารแบบมีหลักเกณฑ์) เขาเชื่อว่า ปัญหาคนงานทำงานไม่เต็ม

ศักยภาพนั้น สามารถแก้ไขได้ด้วยการออกแบบงานและการจัดสิ่งจูงใจเสียใหม่ กรณีการออกแบบงานนั้น เขาเสนอหลักการ ๔ ประการ คือ

- (๑) ให้ใช้วิธีการเชิงคณิตศาสตร์ กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานทำกันมาแบบลองผิดลองถูก
- (๒) ให้มีการวางแผนเพื่อทดแทนการปล่อยให้คนงานเลือกวิธีการของเขาเอง
- (๓) ให้คัดเลือกคนงานที่มีความสามารถ แล้วให้การฝึกอบรม และพัฒนาให้มีการทำงานร่วมกัน

(๔) ใช้หลักการแบ่งงานกันทำ ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและคนงาน เพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุด (Massies & Douglas ๑๙๘๑)

หัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าวคือ การกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One best way) จากวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเรียกกันในปัจจุบันว่า “ time and motion study” ด้วยการวิเคราะห์สายพานการทำงาน แยกแยะงานออกเป็นส่วนๆ ตัดส่วนที่ไม่จำเป็นออก แล้วกำหนดวิธีการทำงานที่จะช่วยลดเวลา ค่าใช้จ่าย และแรงงานในการผลิตลง แต่ให้ได้ผลผลิตตามที่มาตรฐานกำหนด กรณีการจัดระบบสิ่งจูงใจ Taylor เชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญ คนงานที่ทำงานเกินมาตรฐานที่กำหนดจะได้รับค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มจากค่าจ้างปกติ ตามจำนวนผลงานที่ทำได้เพิ่มขึ้นนั้น สำหรับหลักการของ Taylor มีผู้นำไปใช้กันมาก แต่มีข้อวิจารณ์กันว่า Taylor ให้ความสำคัญกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เพื่อตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจและด้านกายภาพ มากกว่าทางด้านสังคม และไม่คำนึงถึงความเครียด อันเกิดจากความต้องการด้านสังคม ไม่ได้รับการตอบสนอง นอกจากนั้น การแบ่งงานกันทำ ก็ไม่ได้หมายความว่า จะทำให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ คนงานมีขวัญกำลังใจดี และองค์การมี สิ่งจูงใจด้านเศรษฐกิจหรือทางกายภาพ (Barnard ๑๙๘๖ อ้างใน Bartol & others ๑๙๘๘) จากที่กล่าวมา Wolf (อ้างใน Wren ๑๙๗๙) ให้ทัศนะว่า ผลงานของ Barnard คล้ายคลึงกับผลงานของ Max Weber และของ May Parker Follett ขณะเดียวกันก็คล้ายคลึงกับผลการศึกษาที่ Hawthorne (Barnard ๑๙๖๘) ในทัศนะเชิงพฤติกรรม ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป

๒.๑.๒.๒ การบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory)

นักบริหารที่เป็นผู้เสนอแนวความคิดทางการบริหารนี้ คือ Fred E.Fiedler (๑๙๗๖) การเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด There is one best way สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริการบริหารแบบใด การ หลักการของการบริหารโดยสถานการณ์ มีดังนี้

๒.๑.๒.๒.๑ ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

๒.๑.๒.๒.๒ ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด

๒.๑.๒.๒.๓ เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับ

หลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบจะต้อง สัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

๒.๑.๒.๒.๔ เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม

๒.๑.๒.๒.๕ คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลัก

มากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย

๒.๑.๒.๒.๖ เน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการควบคุมงาน เป็นต้น ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

๒.๑.๒.๓ ทฤษฎีระบบ (System theory)

ระบบในเชิงบริหารหมายถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่

๒.๑.๒.๓.๑ ปัจจัยการนำเข้า Input

๒.๑.๒.๓.๒ กระบวนการ Process

๒.๑.๒.๓.๓ ผลผลิต Output

๒.๑.๒.๓.๔ ผลกระทบ Impact

วิธีการระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์วิทยาศาสตร์อย่างมีเหตุผล และมี ความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง

๒.๑.๒.๔ ทฤษฎีบริหารของ McGreger

๒.๑.๒.๔.๑ ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control)

ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานที่ว่า

- (๑) คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
- (๒) คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
- (๓) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
- (๔) มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- (๕) คนมักโง่ และหลอกง่าย

๒.๑.๒.๔.๒ ทฤษฎี Y (The integration of individual and organization goal)

ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานที่ว่า

- (๑) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน
- (๒) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
- (๓) คนมีความคิดริเริ่มในการทำงาน
- (๔) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชาจะไม่

ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด

วิธีการบริหารตามแนวคิดนี้ จะเชื่อว่าเป็นการรวบรวมบุคคลและเป้าหมายโครงการเข้าด้วยกัน การจูงใจจึงต้องใจวิธีการจูงใจในระดับสูง

๒.๑.๒.๔.๓ ทฤษฎี Z (Z Theory)

(William G. Ouchi) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (of California t Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมี

หลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ ทฤษฎี ม็องค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

- (๑) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
- (๒) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- (๓) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- (๔) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๒.๑.๒.๔.๔ ทฤษฎีนี้ใช้หลักการ 3 ประการ คือ

- (๑) คนในองค์กรต้องซื่อสัตย์ต่อกัน
- (๒) คนในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- (๓) คนในองค์กรต้องมีความใกล้ชิดเป็นกันเอง

๒.๑.๒.๔.๕ หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (Edgar L Morphet)

- (๑) การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division Of Labor)
- (๒) มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization)
- (๓) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command)
- (๔) มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of Authority and Responsibility)
- (๕) มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงานให้เฉพาะเจาะจงขึ้น (Division of Labor)
- (๖) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงาน ที่ชัดเจน (Span of control)
- (๗) มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability)
- (๘) เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ (Flexibility)
- (๙) สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security)
- (๑๐) มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel Policy)
- (๑๑) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Evaluation)

๒.๑.๒.๕ ทฤษฎีบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management)

การบริหารแบบราชการเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นถึงความจำเป็นของการจัดองค์การอย่างเป็นเหตุเป็นผล ไม่ปล่อยให้ไปตามอำเภอใจของผู้บริหารสถานศึกษาหรือเจ้าของกิจการ ทฤษฎีนี้มีพื้นฐานจากผลงานของ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ซึ่งมีชีวิตอยู่ช่วงปี ๑๘๖๔-๑๙๒๐ เขาได้เสนอแนวคิด “ระบบราชการเชิงอุดมคติ” (Ideal Bureaucracy) ขึ้นโดยเขาเองก็ตระหนักและเข้าใจดีว่า หลักการบริหารดังกล่าว เป็นไปได้ยากในโลกแห่งความเป็นจริง และโดยแท้จริงแล้วการเสนอแนวคิดของเขาไม่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการบริหาร แต่ใช้เพื่อการศึกษาองค์มากกว่า อย่างไรก็ตามเมื่อมีการแปลผลงานของเขา เป็นภาษาอังกฤษในปลายทศวรรษที่ ๑๙ นักวิชาการหลายคนก็เห็นว่าแนวคิดของเขาสามารถจะนำไปใช้กับการบริหารองค์การได้ดี จากหลักการสำคัญ ๗ ประการ ดังนี้ (Hellriegel & Slocum ๑๙๘๒)

- ๒.๑.๒.๕.๑ หลักการมีกฎระเบียบข้อบังคับ เพื่อควบคุมการตัดสินใจ

๒.๑.๒.๕.๒ หลักความไม่เป็นส่วนตัว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่ภายใต้กฎและระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้ปลอดจากการกระทำตามอำเภอใจ

๒.๑.๒.๕.๓ หลักการแข่งขันกันทำ ตามถนัดหรือความชำนาญเฉพาะทาง

๒.๑.๒.๕.๔ หลักการมีโครงสร้างสายบังคับบัญชา

๒.๑.๒.๕.๕ หลักการความเป็นอาชีพที่มั่นคง

๒.๑.๒.๕.๖ หลักการมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ โดยมีกฎระเบียบข้อบังคับรองรับ

๒.๑.๒.๕.๗ หลักความเป็นเหตุผล ในกระบวนการตัดสินใจ เพื่อบรรลุเป้าหมาย หลักการของ Weber มีข้อวิจารณ์กันว่า แม้จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพสูง แต่ในทางปฏิบัติ อาจเกิดผลในทางลบด้วย เช่น การยึดกฎระเบียบข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด ไม่ยืดหยุ่น อาจทำให้งานล่าช้า การหวงอำนาจ ไม่กระจายอำนาจ การตัดสินใจล่าช้า การก้าวไม่ทันกับเทคโนโลยี และค่านิยมที่เปลี่ยนไป นอกจากนี้ การมีสายบังคับบัญชา อาจทำให้เกิดมีการแข่งขันชิงดีชิงเด่น เพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อเอาใจผู้บริหารสถานศึกษามากกว่า กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ การแข่งขันกันทำตามความถนัดก็อาจก่อให้เกิดการสร้างอาณาจักร (Empire Building) ต่างฝ่ายต่างใหญ่ ทำให้ขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน นอกจากนี้การมุ่งเน้นกฎระเบียบ ที่เคร่งครัด ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่กล้าริเริ่มสร้างสรรค์ใดๆ แต่จะมีพฤติกรรมการทำงานขาดประสิทธิภาพ (Hellriegel & Slocum ๑๙๘๒) แต่กลับทำให้งานมีลักษณะเฉพาะเจาะจงเกินไป คนงานขาดความพอใจ เบื่องาน คุณภาพการทำงานต่ำ ขาดงาน และลาออกจากงาน (Bartol & others ๑๙๙๘)

๒.๑.๒.๖ ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management)

ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร มีหลักการให้นักบริหาร เป็นผู้ประสานกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การเข้าด้วยกัน (Bartol & others ๑๙๙๘) ปฏิบัติหน้าที่พื้นฐานด้านการวางแผน การจัดการ และการควบคุม มีนักทฤษฎีที่สำคัญคือ Henry Fayol และ Chester I. Barnard

Henry Fayol (๑๘๔๑ - ๑๙๒๕) เป็นนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส เขามีความเชื่อว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถได้รับการฝึกอบรมเพื่อเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จได้ หากเข้าใจหน้าที่พื้นฐานและหลักการบริหารดีพอ ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของเขา คือ

๒.๑.๒.๖.๑ กำหนดหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับองค์การที่จะทำให้อบรมบรรลุจุดหมาย

๒.๑.๒.๖.๒ จัดกลุ่มงานเพื่อช่วยผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงาน แต่ช่วยลดค่าใช้จ่ายลง กรณีเกี่ยวกับหน้าที่ (Functions) Fayol เห็นว่า องค์การควรมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม กรณีเกี่ยวกับหลักการ (Principles) Fayol ได้พัฒนา หลักการบริหารขึ้น ๑๔ ประการ ที่เขาเชื่อว่า หากมีการอบรมดีพอก็จะทำให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีที่สุด สำหรับหลักการต่างๆ มีดังนี้

(๑) หลักการแข่งขันกันทำ ตามความถนัดหรือการทำงาน

(๒) หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ในการบังคับบัญชา ควบคุมกับการรับผิดชอบ

(๓) หลักการเกี่ยวกับมีระเบียบวินัย

(๔) หลักความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

(๕) หลักความเป็นเอกภาพในทิศทาง ทุกกิจกรรมต้องมุ่งบรรลุจุดหมายขององค์การ

(๖) หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ขององค์การ

(๗) หลักความยุติธรรมต่อทั้งนายและลูกจ้าง

(๘) หลักการรวมศูนย์อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจ แต่ผู้ปฏิบัติควรมีอำนาจอย่างเพียงพอด้วย

(๙) หลักการมีสายบังคับบัญชา จากบนลงล่าง มีเส้นทางการติดต่อสื่อสารด้วย โดยปกติแสดงเป็นแผนภาพ

(๑๐) หลักความเป็นระเบียบแบบแผน วัสดุอุปกรณ์และผู้ปฏิบัติควรอยู่ในที่ที่เหมาะสมสะดวกต่อการใช้งาน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติ ควรรับผิดชอบงานหรืออยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม

(๑๑) หลักความเสมอภาค เป็นมิตรและมีความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติ

(๑๒) หลักความมั่นคงในการทำงาน

(๑๓) หลักความริเริ่มสร้างสรรค์

(๑๔) หลักความสามัคคีหรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

หลักการของ Fayol หลายประการถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่ก็มีข้อวิจารณ์บางประการ เช่น หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือตามความชำนาญเฉพาะทาง ในกรณีที่เป็นองค์การขนาดใหญ่ อาจทำให้สายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน เป็นต้น

มีข้อสังเกตว่า หลักการบริหารทั้ง ๓ ทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น มีลักษณะทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน กรณีที่เหมือนกันมีดังนี้คือ

๑. ด้านโครงสร้าง ต่างเน้นเรื่องการแบ่งงานกันทำ การมีสายบังคับบัญชา การกำหนดหน้าที่ทางการบริหารและเน้นหลักการ

๒. ด้านผู้ปฏิบัติ ต่างมองผู้ปฏิบัติเป็นเสมือนเครื่องจักรกล เป็นเพียงเครื่องมือหนึ่งในการผลิต เน้นสิ่งจูงใจด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงในงาน คนต้องปรับตัวให้เข้ากับงาน และสามารถจ้างหรือเลิกจ้างได้ตามต้องการ

๓. ด้านความเป็นผู้นำ ต่างให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา การมีผู้นำเดี่ยว การคัดเลือกโดยระบบคุณธรรม การคัดเลือกโดยหัวหน้างาน การเชื่อฟังของผู้บังคับบัญชาทั้งโดยตำแหน่งและโดยการเป็นผู้เชี่ยวชาญกว่า ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งบรรลุจุดหมายขององค์การมากกว่าจุดหมายของผู้ปฏิบัติและความเป็นเอกภาพของจุดหมาย

๔. ด้านการตัดสินใจ ต่างเน้นความเป็นเหตุผล คำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ (อัตราการลงทุน และผลกำไร) คำนึงถึงผลกำไรเชิงเศรษฐกิจสูงสุด

สำหรับลักษณะที่แตกต่างกัน คือ ผลงานของ Taylor มุ่งการศึกษาการทำงานของคนงานและหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อการปรับปรุงการผลิตด้วยวิธีการที่เรียกว่า time and motion studies ขณะที่ Fayol มุ่งการกำหนดหลักการบริหารไว้ก่อน แล้วนำไปปฏิบัติตาม โดยเชื่อว่า การมีโครงการสร้างที่ ชัดเจนจะทำให้ การปฏิบัติงานครอบคลุมหน้าที่ที่สำคัญทั้งหมดได้ สำหรับ Weber ได้จัดทำเป็นพิมพ์เขียว (Blueprint) ของหลักการหรือสิ่งที่องค์การควรจะทำไว้ โดยเน้นกฎระเบียบ

ข้อบังคับ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานง่ายขึ้นและ การให้รางวัลตอบแทนยุติธรรมขึ้น

๒.๑.๒.๗ ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงพฤติกรรม (Behavioral Viewpoint)

ทฤษฎีการบริหารทัศนะดั้งเดิม มองคนงานเป็นกลไกหนึ่งของการผลิต ผู้บริหาร สถานศึกษาพยายามที่จะหาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อให้กลไกนั้นทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงพฤติกรรมเห็นว่า คนงานไม่ได้มีแรงขับจากภายนอกเท่านั้น แต่จะเกิดแรง ขับภายในด้วย ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงให้ความสำคัญกับความพยายามที่จะเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลต่อ พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร

๒.๒ หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๒.๑ ความหมายการบริหารสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (๒๕๔๙ : ๔) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกในสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและวัฒนธรรม เพื่อให้มีค่านิยมที่ตรงกันกับ ความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและ อาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้พัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ ตนดำเนินชีวิตอยู่

บันลือ พฤกษ์วัน (๒๕๔๘ : ๕๗) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ ดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ ให้นักเรียนมีสุขภาพดี มีคุณธรรมและเป็นพลเมืองที่ดี สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมี ความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม

วิชัย ตันศิริ (๒๕๔๙ : ๒๙๔) กล่าวว่าในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรมีหลักและ กระบวนการบริหาร การบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป คำว่า “การ บริหาร”(Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร

ชาญชัย อาจินสมาจาร (๒๕๕๒ : ๖) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง ความที่พยายามจะสั่ง แนะ และผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมอยู่ที่ จุดหมายปลายทาง หรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารใน องค์กร ซึ่งมีหน้าที่สั่งให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

ธีระ รุญเจริญ (๒๕๕๓ : ๓๑) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลายคน เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถพัฒนาดตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคม เป็นไปด้วยความสงบสุข

กล่าวได้ว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างมีระบบ ระเบียบตามกระบวนการการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

๒.๒.๒ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดการศึกษาที่ดีจะทำให้การพัฒนาศึกษาบุคคลให้มีศักยภาพตามต้องการได้ การบริหารการศึกษาไทย แต่เดิมใช้รูปแบบการรวมอำนาจ การบริหาร และการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลางและมีอำนาจการบริหาร การตัดสินใจเพียงบางส่วนไปให้หน่วยราชการที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา แต่แนวปฏิรูป การศึกษา ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีข้อกำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติงานอันได้แก่โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาให้มากที่สุด โดยการบริหารส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดสรรงบประมาณการกำหนดและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นประการสำคัญ ได้แก่

๒.๒.๒. ๑ การบริหารงานวิชาการ

๒.๒.๒. ๒ การบริหารงบประมาณและการเงิน

๒.๒.๒. ๓ การบริหารบุคคล

๒.๒.๒. ๔ การบริหารงานทั่วไป

ทั้ง ๔ งานจะมีการกระจายอำนาจไปให้โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย เขต ๑ รับผิดชอบและดำเนินการเอง (ปัญญา แก้วกียูร์และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, ๒๕๔๕ : ๑)ซึ่งแต่ละงานมีรายละเอียดดังนี้

๒.๒.๒.๑ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารสถานศึกษา ตามบทบาท ภาระ หน้าที่และงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น การบริหารวิชาการถือเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ส่วนงานอื่นๆ ถือเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมาและเป็นงานสนับสนุน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗ : ๑๖๓, จันทรานี สงวนนาม, ๒๕๔๕ : ๑๔๓)

ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , ๒๕๔๗ : ๑๖๓,จันทรานี สงวนนาม, ๒๕๔๕ : ๑๔๒, ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,๒๕๔๔ : ๒)

ความสำคัญของการบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของการบริหารสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านการบริหารวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ,๒๕๔๗ก : ๑๖๓ , จันทรานี สงวนนาม , ๒๕๔๕ :๑๔๓) จากการศึกษาของสมิธและคนอื่นๆ (Edward W. Smith and others อ้างถึงในปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,

๒๕๔๔ : ๑, ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, ๒๕๔๖ : ๒) ได้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรกจากงานอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยให้นำหนักถึงร้อยละ ๔๐

ขอบข่ายของการบริหารวิชาการเมื่อพิจารณาขอบข่ายของการบริหารวิชาการ
 ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๔ : ๓) กล่าวว่า การบริหารวิชาการจะประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ
 ๑. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ๓. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ ๔. การวัดและประเมินผล ส่วน จันทรานี สงวนนาม (๒๕๔๕ : ๑๔๕) กล่าวถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการไว้ว่า ควรประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ ๑. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ๒. การวิจัยในชั้นเรียน ๓. การสอนซ่อมเสริม ๔. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ๕. การนิเทศภายในสถานศึกษา และ ๖. การประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับกระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๓ - ๓๘) กำหนดขอบข่ายงานด้านการบริหารวิชาการไว้ ๑๒ งาน ประกอบด้วย

๒.๒.๒.๑.๑ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย

(๑) การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๔
 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ

- (๒) นิเทศการใช้หลักสูตร
- (๓) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- (๔) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

๒.๒.๒.๑.๒ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย

(๑) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน
 (๒) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

๒.๒.๒.๑.๓ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย

(๑) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของ
 สถานศึกษา
 (๒) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
 (๓) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้น
 การประเมินตามสภาพจริง

๒.๒.๒.๑.๔ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

(๑) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ใน แต่ละ
 กลุ่มสาระการเรียนรู้
 (๒) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่
 ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล
 ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น

๒.๒.๒.๑.๕ การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

(๑) สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน
 สถานศึกษา

ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

(๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้

๒.๒.๒.๑.๖ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

- (๑) ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน
- (๒) ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ และนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๒.๒.๒.๑.๗ การนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย

- (๑) การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
- (๒) ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

๒.๒.๒.๑.๘. การแนะแนวการศึกษา ประกอบด้วย

(๑) การจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนการสอน

(๒) ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของผู้ปฏิบัติการสอนทุกคนในสถานศึกษา

๒.๒.๒.๑.๙ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย

(๑) จัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

(๒) กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวงศึกษาธิการ เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

๒.๒.๒.๑.๑๐ การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ประกอบด้วย

(๑) การศึกษาสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

(๒) ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ

ของสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น

๒.๒.๒.๑.๑๑ ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ

๒.๒.๒.๑.๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ดังนี้คือ

(๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาร่วมกับชุมชนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

(๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

(๓) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย การร่วมกับ ชุมชนกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล การเรียนของสถานศึกษา มี เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนอย่างหลากหลาย และเหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมให้ครู ดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับ ผู้เรียน

(๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยใน ชั้นเรียนเผยแพร่ผลงานการวิจัย

(๕) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการ เรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการจัดกระบวนการเรียนรู้

(๖) การนิเทศการศึกษาประกอบด้วย การจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษา ในสถานศึกษาแนวทางการศึกษาโดยความร่วมมือของผู้ปฏิบัติการสอนทุกคนในสถานศึกษา

(๗) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย การ วางแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายของสถานศึกษา

๒.๒.๒.๒ การบริหารงบประมาณและการเงิน

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การ บริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผล ได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร จัดการศึกษาประสบ ผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการ ดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้พอสังเขป ดังนี้

๒.๒.๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะป็นงบประมาณของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชน ก็ตาม(ประพันธ์ สุริหาร , ๒๕๔๒ : ๔๗) นอกจากนี้ ณรงค์ สัจพันโรจน์ (๒๕๓๗ : ๒๓) กล่าวว่าไว้ว่า งบประมาณหมายถึง แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดใน ระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหารกิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย สำหรับ อีสท์ แมน และคนอื่นๆ (Eastman and others, ๑๙๗๑ : ๔๓ - ๔๕) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณเป็น เครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้

๒.๒.๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหารงบประมาณและการเงิน

จากสาระบัญญัติในหมวด 8 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๖๐ และ ๖๑ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการ บริหารจัดการงบประมาณของประเทศไทยเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การจัดสรรงบประมาณทางการ ศึกษาแต่เดิมจนถึงปัจจุบันนี้เป็นการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการศึกษาตามแผนงานโครงการและ หมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุน

ทั่วไป มีใ้รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ ผู้เรียนที่มีความจำเป็น พิเศษ ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ใน สังคมอีกด้วย ซึ่งแต่เดิมไม่เคยจัดสรรให้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๓ : ๕๙) จะเห็นว่าระบบบริหารจัดการงบประมาณที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการ ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการศึกษาไปยังเขต พื้นที่การศึกษา โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวต้องรวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและ งบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การกระจายอำนาจการ บริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระใน การใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้ (รุ่ง แก้วแดง, ๒๕๔๖ : ๑๒๗)

๒.๒.๒.๒.๓ ขอบข่ายการบริหารงบประมาณและการเงิน

จะเห็นได้ว่างานการบริหารงบประมาณนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญ และมี กระบวนการและแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างจะยุ่งยากซับซ้อน ผลการปฏิบัติงานด้านนี้จะกระทบกระเทือน ต่อสถานศึกษาและผู้บริหารเอง เพราะการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ทุกชนิด ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์ (๒๕๓๗ : ๒๕ - ๒๗) กล่าวว่า การดำเนินงานบริหารงบประมาณนั้นมี ขอบข่าย การดำเนินงานเกี่ยวกับ ๑. เงินนอกงบประมาณ ๒. เงินงบประมาณ ๓. เงินรายได้แผ่นดิน ๔. รายงาน ๕. การรับเงิน ๖. การจ่ายเงิน ๗. การเก็บรักษาเงิน ๘. การควบคุมและการตรวจสอบ และ ๙. การประเมินผลการใช้เงินตามแผนการใช้เงิน ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน(๒๕๔๗ ก : ๒๒๕) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ประกอบด้วย ๑. การ บริหารงานการเงิน ๒. การบริหารงานการบัญชี ๓. การบริหารงานพัสดุ และ ๔. การบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสำหรับกระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๙) กำหนดขอบข่ายการ บริหารงบประมาณไว้ ๗ งานประกอบด้วย

(๑) การจัดทำและเสนอของงบประมาณ ประกอบด้วย

- (๑.๑) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- (๑.๒) การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- (๑.๓) การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

(๒) การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- (๒.๑) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- (๒.๒) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- (๒.๓) จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- (๒.๔) เสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

(๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินการ งาน ประกอบด้วย

- (๓.๑) การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน
- (๓.๒) จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง
- (๓.๓) การประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน
- (๓.๔) ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

(๔) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

- (๔.๑) การจัดการทรัพยากร
- (๔.๒) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- (๔.๓) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
- (๔.๔) วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

(๕) การบริหารการเงิน

(๖) การบริหารบัญชี

(๗) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ดังนี้ คือ

(๗.๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ โดยการศึกษา วิเคราะห์การจัดและพัฒนาระบบบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

(๗.๒) การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

(๗.๓) การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการศึกษา

(๗.๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

(๗.๕) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยการจัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๒.๒.๓ การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานบุคคลให้เกิดความ

คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและได้นำเสนอไว้พอสังเขป ดังนี้

๒.๒.๒.๓.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทาง การวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ, ๒๕๔๗ : ๑๕๒) สำหรับธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๖ : ๒๔๗) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

นิโกร (Nigro, ๑๙๕๙ : ๔) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุดกล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลผ่านทาง การวางแผน นโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นๆ

๒.๒.๒.๓.๒ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ : ๒๓๔) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ(๒๕๔๖ : ๕๑) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็คือ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญกล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒.๒.๓.๓ ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและความต้องการของสถานศึกษา โดยอาจเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน ขณะเดียวกันก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่องานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและ

บรรลุป่าหมายที่ต้องการ ฟลิปโป (Flippo, ๑๙๗๐ : ๑ - ๒) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือการวางแผนการจัดหน่วยงาน การอำนวยการ และการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคคล การให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ และการธำรงรักษาไว้ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ : ๒๓๖) กำหนด ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ งาน ประกอบด้วย ๑. การวางแผนกำลังคน ๒. การสรรหา ๓. การบรรจุแต่งตั้ง ๔. การพัฒนา ๕. การธำรงรักษา และ ๖. การให้พ้นจากงาน สำหรับ กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๘ - ๔๐) ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารงานบุคคลไว้ ประกอบด้วยงาน ๕ งาน ได้แก่

- (๑) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย
 - (๑.๑) การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา
 - (๑.๒) การจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - (๑.๓) แจ้างภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพเกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน
- (๒) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย
 - (๒.๑) ดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา
 - (๒.๒) สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด
 - (๒.๓) จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- (๓) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย
 - (๓.๑) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
 - (๓.๒) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามที่กำหนดหลักสูตรไว้
 - (๓.๓) การพิจารณาความดีความชอบ
 - (๓.๔) การจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา
- (๔) วินัยและการรักษาวินัย
- (๕) การออกจากราชการ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลนั้นมีการงานที่สำคัญๆ ที่สถานศึกษาควรปฏิบัติ ประกอบด้วย

- ๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และแจ้างภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ

จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา มีการดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง และมีการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยมีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามที่กำหนดหลักสูตรไว้ มีการดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และมีการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๒.๒.๒.๔ การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานการบริการทั่วไปไว้พอสังเขป ดังนี้

๒.๒.๒.๔.๑ ความหมายของงานการบริการทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖ : ๖๔) สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ ก : ๑๙๗) กล่าวว่า งานการบริการทั่วไป หมายถึง งานการบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่สนับสนุนการบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา กล่าวโดยสรุป การบริการทั่วไป หมายถึง การบริหารงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณและ การบริหารงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๒.๒.๒.๔.๒ ความสำคัญของงานการบริการทั่วไป

งานการบริการงานทั่วไปของสถานศึกษา มีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา(กระทรวงศึกษาธิการ ,๒๕๔๖ : ๖๔) นอกจากนี้ งานการบริการงานทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามมาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งกำหนดให้งานการบริการทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานการบริการวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้

เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพกล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๒.๔.๓ ขอบข่ายของงานการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๘ - ๔๐) ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้

- (๑) การดำเนินงานธุรการ ประกอบด้วย
 - (๑.๑) การวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
 - (๑.๒) การวางแผนออกแบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
 - (๑.๓) จัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้
 - (๑.๔) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
- (๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - (๓) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประกอบด้วย การประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา
 - (๔) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย
 - (๔.๑) สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - (๔.๒) จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา
 - (๔.๓) นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน
 - (๔.๔) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นกับเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง
 - (๕) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม
 - (๖) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา
 - (๗) การจัดระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วย การวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ
 - (๘) งานบริการสาธารณะ ประกอบด้วย
 - (๘.๑) มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ

(๘.๒) สถานศึกษาประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

(๙) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

(๙.๑) รับผิดชอบจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการศึกษาในด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

(๙.๒) ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

(๑๐) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

(๑๑) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

(๑๒) การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

(๑๓) การรับนักเรียน

(๑๔) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

(๑๕) การส่งเสริมกิจการนักเรียน

(๑๖) การประชาสัมพันธ์

(๑๗) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ และงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจงานที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ มีการวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนออกแบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้ มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีการดำเนินงานด้านธุรการในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการสำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา มีการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น กับเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาแล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม
 ๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรมีการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา
 ๗. การจัดระบบควบคุมภายใน มีการวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ
 ๘. งานบริการสาธารณะ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ มีการประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ
 ๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการศึกษาด้านต่างๆของสถานศึกษา มีการติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้
 ๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป มีการจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการงบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้มีการกระจายอำนาจทั้ง ๔ ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้
- กล่าวโดยสรุปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้มีการกระจายอำนาจทั้ง ๔ ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้

๒.๓ หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

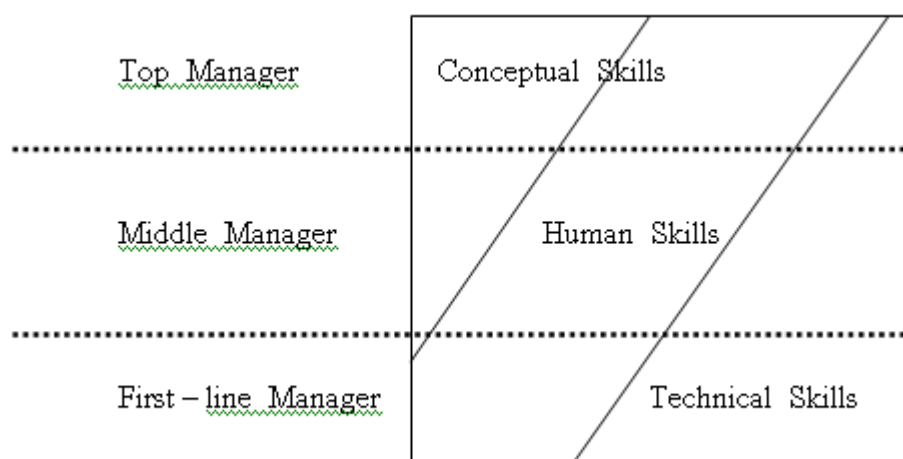
ทักษะของผู้บริหาร ทักษะทางการบริหาร หรือการจัดการ (Managerial Skills) ย่อมมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยผันแปรไปตาม ระดับชั้นขององค์กร ทักษะหรือความสันทัด (Skill) คือ ความสามารถในการนำความรู้ ความชำนาญมาปฏิบัติ Robert L.Katz ได้เสนอว่าทักษะของผู้บริหารที่สำคัญมี ๓อย่าง คือ

๒.๓.๑ ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการเสริมสร้างบรรยากาศเป็นทักษะที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับคนได้ทุกระดับชั้น สามารถพูดคุยเข้าใจได้ง่าย สามารถชักจูงโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เป็นต้น

๒.๓.๑ ทักษะด้านเทคนิค วิธี (Technical Skills) คือความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จะเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าพนักงานขาย ก็จำเป็นต้องรู้เทคนิคการขาย หัวหน้าคนงานก็ต้องรู้เทคนิคในการใช้เครื่องมือ เป็นต้น

๒.๓.๓ ทักษะด้านการประสมแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ และเข้าใจความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์กับองค์การหรือการบริหารงานของตนเอง เป็นทักษะด้านเซาว์ไหวพริบ การมีวิสัยทัศน์ และความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับระบบทั้งหมด ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ว่าจะปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะยาว สามารถขึ้นนำองค์กรให้กว้างไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต

Robert L. Katz ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ ๓ ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็ใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากันดังรูป



ภาพที่ ๑ แสดงทักษะสำคัญของผู้บริหาร

กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำระดับล่างขององค์กรจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องกับระดับ ปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะผู้นำระดับ นี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (Information skill) และทักษะในการคิดรูปแบบการทำงาน (Design skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้ มีนัยการศึกษาได้ให้แนวความคิดไว้ต่างหากัน ดังนี้

ถวิล อรัญเวศ (๑๕๔๔ : ๑๗ - ๑๘) ได้ให้ทรรศนะนักบริหารมืออาชีพว่าควรจะมีลักษณะดังนี้

๑. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ
๒. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพ จำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ
๓. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี
๔. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงาน ให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ
๕. ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกลเกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถ ขจัดปัดเป่าปัญหา ต่างๆ ในหน่วยงานได้
๖. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ
๗. จูงใจเพื่อนร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จ ความชอบ
๘. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่าง สันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมกหมมปัญหาไว้
๙. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้ง ต้องมี ความเด็ดขาด

๑๐. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ สมบัติ บุญประเคน (๒๕๔๔ : ๒๐ - ๒๑) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องประกอบด้วย ๖ ป สรุปได้ดังนี้

๑. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้ ผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ
๒. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกัน ครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน
๓. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็น

ประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัล และยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง ในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลาสิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา

๕. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงาน และ นำรายงานมาประชาสัมพันธ์

๖. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการตักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

นักวิชาการบริหารการศึกษาหลายคน ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็นด้านๆ ดังนี้
ฟิस्क (Fisk, ๑๙๖๓ : ๓๑) ได้แบ่งงานบริหารการศึกษาไว้เป็น ๔ ประการ คือ ความรับผิดชอบเกี่ยวกับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ การปรับปรุงด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานด้านต่างๆ

มิลเลอร์ (Miller, ๑๙๖๕ : ๔๕) กล่าวว่า งานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติมีอยู่ ๘ ประการ ได้แก่ งานวางโครงการการเรียน การสอน งานด้านกิจการนักเรียน งานด้านอาคารสถานที่ งานพัสดุและอุปกรณ์ งานการเงินและธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานการวางแผน และการประเมินผล

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell et al, ๑๙๗๒ : ๑๖) แบ่งงานบริหารการศึกษาออกเป็น ๖ ด้าน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา หลักสูตรและการสอน บุคลากรในสถานศึกษากิจการนักเรียน สิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย การเงินและธุรการ

กล่าวโดยสรุป งานของผู้บริหารมีนักวิชาการศึกษา กล่าวไว้แตกต่างกัน แต่ปัจจุบันขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา มีผลทำให้งานของผู้บริหารสถานศึกษาเปลี่ยนไป (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖ : ๓๒) ได้จำแนกขอบข่ายภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ไว้ ๔ งาน ดังนี้ คือ

๑. การบริหารวิชาการ
๒. การบริหารงบประมาณ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การบริหารทั่วไป

การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง หรือเป็นงานหลักเพราะเป็นงานที่ทำให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรส่วนงานอื่นๆ มีความจำเป็นมาน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และความจำเป็นของแต่ละสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๒) แบ่งงานบริหารวิชาการ ไว้ดังนี้

๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
๖. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
๗. การนิเทศการศึกษา
๘. การแนะแนวการศึกษา
๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
๑๐. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๔ : ๓) กล่าวว่า การบริหารวิชาการจะประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ ๑. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ๓. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ ๔. การวัดและประเมินผล ส่วนจันทรานี สงวนนาม (๒๕๔๕ : ๑๔๕) กล่าวถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการไว้ว่า ควรประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ ๑. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ๒. การวิจัยในชั้นเรียน ๓. การสอนซ่อมเสริม ๔. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ๕. การนิเทศภายในสถานศึกษา และ ๖. การประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับกระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๓ - ๓๘) กำหนดขอบข่ายงานด้านการบริหารวิชาการไว้ ๑๒ งาน ประกอบด้วย

๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - ๑.๑ การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๔ สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ
 - ๑.๒ นิเทศการใช้หลักสูตร
 - ๑.๓ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
 - ๑.๔ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม
๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - ๒.๑ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน
 - ๒.๒ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
๓. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - ๓.๑ กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา
 - ๓.๒ พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

๓.๓ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง

๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

๔.๑ ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ใน แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๔.๒ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น

๕. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

๕.๑ สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

๕.๒ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้

๖. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

๖.๑ ส่งเสริมให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน

๖.๒ ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ และนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๗. การนิเทศการศึกษา ประกอบด้วย

๗.๑ การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

๗.๒ ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

๘. การแนะแนวการศึกษา ประกอบด้วย

๘.๑ การจัดระบบการแนะแนวทางการศึกษาและวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดย เชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนการสอน

๘.๒ ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของผู้ปฏิบัติการสอนทุกคน ในสถานศึกษา

๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย

๙.๑ จัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา

๙.๒ กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตาม มาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวงศึกษาธิการ เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่ การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ประกอบด้วย

๑๐.๑ การศึกษาสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

๑๐.๒ ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทาง วิชาการของสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชนและท้องถิ่น

๑๑. ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ

๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการก็คือ การบริหารงานด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การวิจัย การพัฒนาสื่อเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ การแนะแนว การประกันคุณภาพ และการประสานงานกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อให้งานวิชาการในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีมาตรฐาน

การบริหารงบประมาณ นับว่าเป็นงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งของสถานศึกษา เป็นงานสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว แต่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ในกฎ ระเบียบ และต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส

กระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๒) แบ่งงานบริหารงบประมาณ ไว้ดังนี้

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
๒. การจัดสรรงบประมาณ
๓. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
๕. การบริหารการเงิน
๖. การบริหารบัญชี
๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ปวย อึ้งภากรณ์ ได้เสนอหลักสำคัญในการจัดสรรงบประมาณไว้ ๖ ดังนี้ (ภูมิ โชคเหมาะ, ๒๕๔๓, หน้า ๓๖)

๑. หลักมองการณ์ไกล (foresight) คือ ต้องมองอนาคต มีการวางแผน
๒. หลักประชาธิปไตย (democracy) ต้องให้ประชาชนผู้เสียภาษีรู้เห็นและให้ความเห็นชอบ ในระบอบประชาธิปไตยต้องให้รัฐสภาอนุมัติงบประมาณ
๓. หลักดุลยภาพ (balance) งบประมาณจะต้องสมดุลกัน รายได้กับรายจ่ายไม่จำเป็นต้องสมดุลกันทุกปี บางปีอาจขาดดุล (deficit) แต่บางปีจะต้องให้เกินดุลบ้าง (surplus) มิฉะนั้นจะทำให้ประเทศมีหนี้สินล้นพ้นตัว

๔. หลักสารัตถประโยชน์ (utility) คือ ต้องคำนึงถึงประโยชน์ปัจจุบันและประโยชน์อนาคต จะต้องมีการใช้จ่ายในด้านการลงทุนให้มาก

๕. หลักยุติธรรม (equity) จะต้องให้มีความยุติธรรมทั้งรายได้และรายจ่าย กรณีรายได้ได้จากภาษีต้องให้ยุติธรรมที่สุด คนมีเงินมากต้องเสียภาษีมาก

๖. หลักประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นหลักที่เกี่ยวกับการควบคุมงบประมาณซึ่งจะต้องให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดกระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๒) แบ่งการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

๑. การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
๒. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
๔. วินัยและการรักษาวินัย

๕. การออกจากราชการ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ นับเป็นภารกิจอย่างหนึ่งของผู้บริหารเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและสนับสนุนงานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษา และการจะบริหารงบประมาณให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างเต็มที่

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทาง การวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน (ฉันทสิทธิ์ เจริญรัตน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ, ๒๕๔๗ : ๑๕๒)

นิโกร (Nigro, ๑๙๕๕ : ๔) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุดกล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลผ่านทาง การวางแผน นโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ : ๒๓๔) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ(๒๕๔๖ : ๕๑) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญกล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน อย่างมีกระบวนการและมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาการบริหารทั่วไปเป็นงานที่สำคัญยิ่งอีกงานหนึ่ง เพราะเป็นงานสนับสนุนการเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยรวมงาน การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการ การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชนเข้าด้วยกัน การบริหารทั่วไปจึงเริ่มตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การประเมินผล ตลอดจนจนถึงการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (๒๕๔๖ : ๓๒) แบ่งการบริหารงานทั่วไป ไว้ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ
๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
๔. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
๕. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
๖. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
๗. การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
๘. การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
๙. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
๑๐. การรับนักเรียน
๑๑. การส่งเสริม และประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
๑๒. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
๑๓. งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
๑๔. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
๑๕. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร
หน่วยงานสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
๑๖. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น
๑๗. การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
๑๘. งานบริการสาธารณะ
๑๙. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

งานกิจการนักเรียน เป็นความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องจัดการเกี่ยวกับทุกอย่างภายในสถานศึกษา เพื่อให้เด็กทุกคนได้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ เพื่อเตรียมออกไปสู่สังคมภายนอก

นางเยาว์ กัลยาลักษณ์ (๒๕๔๑ : ๑๑) ได้สรุปความหมายของงานกิจการนักเรียนไว้ว่า กิจการนักเรียน หมายถึง การจัดดำเนินงานกิจการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนและเป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนในห้องเรียนซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติที่ดีงาม มีระเบียบวินัย มีความคิดไตร่ตรอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ อยู่เสมอ รู้จักนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

วรวุฒิ บุญมา (๒๕๔๑ : ๑๒) ได้กล่าวถึงการบริหารกิจการนักเรียนว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนนอกเหนือจากการเรียนการสอนปกติในชั้นเรียน ขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียนขึ้นอยู่กับสภาพสังคม ชุมชน ขนาดและระดับของสถานศึกษา รวมทั้งทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ในสถานศึกษาด้วย

พูนสวัสดิ์ นาคเสน (๒๕๔๔ : ๑๐) ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนไว้ว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นตามปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนของนักเรียนทุกคนให้ก้าวหน้าประสบผลสำเร็จและมุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี

สันติ นิลหมื่นไวย (๒๕๔๖ : ๙) ได้กล่าวถึงการบริหารกิจการนักเรียนว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นตามปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนทุกคนให้มีความก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จและมุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยดี อันจะมีผลไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพและความรู้ความสามารถ หรือความถนัดเฉพาะตนของนักเรียนแต่ละคนให้ก้าวหน้าและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ตัวนักเรียน

ชาญวิทย์ โสภิตะชา (๒๕๔๖ : ๑๑) ได้ให้ความหมายของงานกิจการนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นตามปกติและมุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี อันจะมีผลไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพและความรู้ความสามารถหรือความถนัดเฉพาะตนของนักเรียนแต่ละคน ให้ก้าวหน้าและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ตัวของเขาเองทั้งในขณะที่มีชีวิตในโรงเรียนและเมื่อสำเร็จการศึกษาออกไปสู่อาชีพการงานอีกด้วย

จรัญ ชูชื่น (๒๕๔๗ : ๑๓) ได้ให้ความหมายการบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนทั้งหมดที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน แต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติพัฒนาตนเองตามความรู้ความสามารถ และเต็มศักยภาพของผู้เรียน

อุทัย บุญประเสริฐ(๒๕๔๗ข ๗๕) ให้แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา ประกอบด้วย งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนงานบริหารทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อาจประกอบด้วย งานธุรการ งานระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ งานประสานงาน งานประชาสัมพันธ์ งานส่งเสริมสนับสนุน งานประกันโอกาสในการศึกษา งานอำนวยความสะดวก และการติดตามตรวจสอบ งานนโยบาย แผนและการจัดทำงบประมาณงานสนับสนุนการประชุมงานพัฒนา การบริหารงานพัฒนาโครงการ เป็นต้น การบริหารทั่วไปให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง มีการจัดวางบุคลากรให้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถและความถนัด มีการจัดสำนักงานที่ดี มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ประหยัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการประเมินตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นระยะและอย่างต่อเนื่อง มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการบริหารทั่วไปสำหรับเทคนิคการบริหารสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาไปสู่องค์กรสมัยใหม่นั้นมีฐานการพัฒนา ๕ ประการ คือ การเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน การเชื่อมโยงและพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเป็นระบบ

การบริหารทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า สอดคล้องกับสาระสำคัญตามมาตรา ๓๙และ ๔๐ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พศ. ๒๕๔๒ ซึ่งได้กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการบริหารตาม รูปแบบนี้ อย่างมีประสิทธิภาพจึงอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ ธีรยาพร วงศ์อนุตรโรจน์๒๕๔๘ หน้า ๒๒๑

๑. การกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่หน่วยปฏิบัติการโดยตรง ซึ่งในที่นี้จะหมายถึง ตัวโรงเรียนหรือสถานศึกษาโดยตรง

๒. การบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ซึ่งเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนและชุมชน

๓. การบริหารตนเอง (self-managing) ด้วยตนเองเป็นหลัก และ

๔. การบริหารจัดการที่ตอบสนองที่ตรงกับความต้องการ หรือสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๖, หน้า ๑๕) สรุปว่า แนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นแนวทางในการกระจายอำนาจหน้าที่ในองค์กร ดังนี้

๑. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน

๒. เป็นเป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงิน และวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๓. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการริเริ่มการจัดทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

๔. ครูและผู้บริหารซึ่งมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียน ได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษา อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารและจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (๒๕๔๓๔๘) ได้ศึกษาภาพรวมผลการประเมินสมรรถนะหลักการบริหารของผู้บริหารและสังเคราะห์ภาพรวมในการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

๑. หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการจัดการศึกษา ในการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาการศึกษาของเด็ก

๒. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา

๓. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ซึ่งในอดีตการจัดการศึกษาเป็นการรวมอำนาจการบริหารจัดการไว้ที่ส่วนกลางเพื่อความเป็นเอกภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา แต่ในปัจจุบันคนมีการศึกษามากขึ้น สังคมเปลี่ยนแปลง การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า ไม่ตอบสนอง จึงต้องมีการคืนอำนาจสู่ท้องถิ่นเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้น

๔. หลักการบริหารจัดการตนเอง ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเชื่อว่า ถ้าให้ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงแต่กำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานได้ ซึ่งสามารถดำเนินงานด้วยวิธีที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ในโรงเรียน ผลน่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง

สมคิด บางโม (๒๕๔๘, หน้า ๔-๖) กล่าวถึง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยหลายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ดังนี้

๑. จุดมุ่งหมาย (ends) จุดมุ่งหมาย หรือเป้าประสงค์ (goals) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงความมุ่งหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังจากที่มีการปฏิบัติตามแผนสิ้นสุดลง สำหรับวัตถุประสงค์ (objectives) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการถ่ายทอดจุดมุ่งหมายให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์โดยทั่วไปจึงอาจเป็นการชี้ถึงสภาพของปัญหาและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของภูมิหลัง (past experience) ที่เป็นสาเหตุให้มีการวางแผน หรือแสดงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการวางแผนนั้นในส่วนของเป้าหมาย (targets) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น เป้าหมายที่ดีจึงควรจะกำหนดเป็นหน่วยนับที่วัดผลได้ หรือควรกำหนดตัวเลขที่แสดงถึงจำนวนของผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังจากมีการปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบของแผนสิ้นสุดลง

๒. วิธีการ และกระบวนการ (means and process) เป็นการนำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์กำหนดเป็นทางเลือกสำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ (strategy) ให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ จากนั้นจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนงาน งาน และโครงการที่เชื่อมโยงกันตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องและสามารถบรรลุจุดมุ่งหมาย (ends) ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับวิธีการและกระบวนการของการวางแผนโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ประการ คือ

๒.๑ แนวทางปฏิบัติหรือกลวิธีการปฏิบัติ (strategy) เป็นองค์ประกอบซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการถ่ายทอดจากเป้าหมาย (targets) ที่กำหนดไว้ เพื่อส่งผลให้ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (ends) ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ แผนงาน (programs) งาน (workplans) และโครงการ (projects) เป็นผลที่เกิดจากการถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติหรือกลวิธีการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้นซึ่งโดยทั่วไปจะต้องแสดงถึงการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

๓. ทรัพยากร (resources) และค่าใช้จ่าย (cost) เป็นองค์ประกอบที่เกิดจากการถ่ายทอดกิจกรรมของแผนงาน งาน และโครงการออกเป็นประเภทปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่จะใช้ในการปฏิบัติตามแผน ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการที่ต้องจัดสรรให้แก่แผนงาน งานโครงการ และแนวทางปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้

๔. การนำแผนไปใช้ปฏิบัติ (implementation) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกรรมวิธีการตัดสินใจที่จะเลือกองค์ประกอบของแผน ซึ่งได้แก่ แผนงาน งาน และโครงการ สำหรับนำไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมาย (ends) ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นการเลือกตามลำดับความสำคัญที่แสดงถึงการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ และเป็นการเลือกจากทางเลือกที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดจากการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

๕. การควบคุม (control) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบ และการประเมินผลกระบวนการวางแผน แผน และการดำเนินงานตามแผน เพื่อทราบถึงข้อดีข้อเสีย ข้อบกพร่อง ปัญหาอุปสรรค หรือข้อจำกัดต่าง ๆ สำหรับนำไปใช้ประโยชน์เป็นสารสนเทศประกอบการพิจารณาปรับปรุงแผนให้สามารถนำไปใช้ดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการควบคุมแผนที่ตั้งนั้นจะต้องกระทำในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ และจะต้องเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินงานทุกอย่างในสถานศึกษาที่ นอกเหนือจากงานวิชาการ งานบุคคล และงานงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้กับนักเรียนส่งเสริมความมีส่วนร่วมกับชุมชน ในการระดมทรัพยากรและประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษาให้มากขึ้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือ ปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาและ ปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานการศึกษา (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗ : ๒๓) ดังนั้นภารกิจในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จะบรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

๑.๑ บทบาทและหน้าที่ต่อองค์การ ในฐานะเป็นผู้บริหารต้องรู้ข่าวสารและเข้าใจ องค์การเป็นอย่างดี เช่น ประวัติความเป็นมา วิวัฒนาการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย องค์ประกอบ ภายในนโยบาย โครงสร้าง สายการบังคับบัญชา กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี ทรัพยากรที่มีอยู่ กำลังคน พฤติกรรมการบริหาร ค่านิยม วัฒนธรรม ตลอดจนปัจจัยภายนอกองค์การ อันได้แก่ คู่ แข่งขัน ผู้รับบริการ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทและหน้าที่ต่อองค์การดังนี้

๑.๑.๑ ชี้นำและจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์การ ร่วมกำหนดทิศทาง และมีความชัดเจน ในกรอบของวัตถุประสงค์

๑.๑.๒ รักษาผลประโยชน์และความอยู่รอดขององค์การ ด้วยการพัฒนา ประสิทธิภาพภายในให้เข้มแข็ง ปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์การ และกระบวนการการบริหาร อย่างเหมาะสม

๑.๑.๓ สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการทำงาน การคิดริเริ่ม และความ กระตือรือร้นของผู้ปฏิบัติงาน

๑.๑.๔ ประสานกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผล อีกทั้ง ประสานความต้องการในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดคุณภาพที่ พอใจทั้งสองฝ่าย

๑.๑.๕ เป็นตัวแทนขององค์การในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับนโยบายข้อบังคับและกฎเกณฑ์ขององค์การ โดยวิธีสื่อสารทำความเข้าใจเจรจาต่อรอง ให้เกิดการ ยอมรับและเกิดผลดีต่อองค์การ

๑.๒ บทบาทและหน้าที่ต่องาน การที่ผู้บริหารทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงได้ อย่างมี ประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลด้วยความร่วมมือร่วมใจของผู้ใต้บังคับบัญชา จนเป็นที่พึงพอใจใน หมู่คณะที่เกี่ยวข้องนั้น ย่อมเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารอาจ จำแนกหน้าที่และบทบาทต่องานเป็น ๔ กิจกรรมหลัก ได้แก่ งานบริหาร งานตัดสินใจและแก้ปัญหา งานหน้าที่อื่นๆ และงานในอนาคต

๑.๒.๑ งานบริหาร ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในงานบริหาร ดังนี้ (บุญทิวา บุญประภัสร์, ๒๕๔๗ : ๔๖)

๑ง๒.๑.๑ วางแผน หมายถึง กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานผลงานบริการพัฒนาขั้นตอนระเบียบปฏิบัติ วางแผนจำแนกงานและกำหนดความสัมพันธ์ในงาน

๑.๒.๑.๒ จัดองค์การและอำนาจการ หมายถึง จัดตั้งหน่วยงาน มอบหมายงานมอบอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดช่องทางการสื่อสารและสายการบังคับบัญชา ตลอดจนประสานการทำงานของปฏิบัติงาน

๑.๒.๑.๓ บริหารกำลังคน หมายถึง การตัดสินใจและกำหนดนโยบายว่าคุณลักษณะของบุคคลที่ควรจะได้รับเข้าทำงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทนสิ่งจูงใจรางวัล ประเมินผลงาน ให้คำแนะนำปรึกษาฝึกอบรม พัฒนาบุคคล และทีมงาน

๑.๒.๑.๔ นำคน หมายถึง ชี้นำจูงใจเพื่อให้งานสำเร็จโดยความร่วมมือของผู้อื่นสร้างศรัทธา รักษา บำรุงขวัญ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรักอยากทำงาน ภูมิใจในผลสำเร็จของงานผู้บริหารต้องไวต่อการรับรู้และสนองตอบ

๑.๒.๑.๕ กำกับควบคุม หมายถึง กำกับควบคุมดูแลผลงานได้ตามเป้าหมายทั้งปริมาณและคุณภาพ

๑.๒.๒ งานตัดสินใจและแก้ปัญหา ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่งานตัดสินใจแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ การตัดสินใจในระดับนโยบายหรือเชิงบริหาร และในระดับปฏิบัติการ การแก้ปัญหาที่งานผู้บริหารจึงต้องฝึกทักษะการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

๑.๒.๒.๑ รู้ปัญหา ค้นหาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุและทำให้เกิดปัญหา

๑.๒.๒.๒ วิเคราะห์ปัญหา จำแนกปัญหา และสืบหาข้อเท็จจริง รวมทั้งข้อสนเทศที่ต้องนำมาประกอบการตัดสินใจ

๑.๒.๒.๓ แสวงหาทางเลือกหรือทางแก้ปัญหาหลายๆ ด้าน

๑.๒.๒.๔ คัดพบทางเลือกหรือทางแก้ไขที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้ มีความเสี่ยงในการปฏิบัติต่อผลที่ได้รับสูงเพียงใด คุ่มค่าที่สุดหรือไม่ จังหวะเวลาและสถานการณ์เหมาะสมหรือไม่ มีผลกระทบต่อคนมากน้อยเพียงใด

๑.๒.๒.๕ นำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสื่อสารผลการตัดสินใจให้เข้าใจ และจูงใจให้ปฏิบัติตามนอกจากหน้าที่ในการตัดสินใจแล้ว ผู้บริหารก็คือผู้แก้ไขและป้องกันปัญหา หรือแม้แต่หาทางเปลี่ยนปัญหาและความขัดแย้ง ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การมักมาจาก ๒ สาเหตุ คือ งาน ได้แก่ เนื้องาน และระบบ ส่วนคนตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องดูแลให้มีการจัดกิจกรรม เพื่อประสานคนและงาน สำหรับคนต้องให้ความเป็นธรรม จัดข่ายระบบการสื่อสาร มีทักษะและศิลปะในการฟัง พูดและเขียน สอนงาน และแนะนำการปฏิบัติงาน

๑.๒.๓ งานหน้าที่อื่นๆ งานที่ผู้บริหารต้องทำตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการจากผู้บริหารระดับเหนือกว่า รวมทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา หน้าที่ในพิธีกรรมสังคมและกิจกรรม นโยบายเพื่อสร้างสัมพันธภาพ และการประสานงานระหว่างกลุ่มระหว่างงาน

๑.๒.๔ งานในอนาคต ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญภาระหน้าที่ใหม่ในอนาคตมากขึ้น อาทิ เช่น

๑.๒.๔.๑ ให้ความสำคัญต่อการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การด้วยการตั้งใจ และตอบสนองผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมแก่ปริมาณและคุณภาพของงาน

๑.๒.๔.๒ ใช้เทคนิคการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถที่จะวิเคราะห์ภาพรวมที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานทางเลือกที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

๑.๒.๔.๓ พัฒนาการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้รวดเร็ว และชัดเจนยิ่งขึ้น

๑.๒.๔.๔ การพัฒนาความเป็นผู้นำให้สามารถจูงใจคนในองค์การให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๔.๕ สร้างและพัฒนาทีมผู้บริหาร หรือบริหารทุกระดับให้มีทักษะในการบริหารงาน คน และองค์การในจำนวนที่เพียงพอแก่ความต้องการ

๑.๒.๔.๖ มีความรู้รอบและวิสัยทัศน์ เห็นภาพรวมขององค์การอย่างแจ่มชัดเข้าใจความสัมพันธ์ และผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลต่อองค์การ เข้าใจและสามารถเชื่อมโยงหน้าที่ของตนกับภาพรวมขององค์การได้

๑.๓ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร ต่อบุคคล กลุ่ม ในองค์การ หน้าที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร คือ การบริหารคน ได้แก่ การนำ จูงใจ พัฒนารักษาไว้ให้คนเก่งและดี ทำประโยชน์ให้แก่องค์การให้มากที่สุด ผู้บริหารจะทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพได้ ต้องรู้และเข้าใจในเรื่องของคน พฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม ความแตกต่างระหว่างบุคคล ทักษะคน ความเชื่อซึ่งมีผลต่อการบริหารงาน ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะมีสัมพันธภาพในการบริหารงานที่ดีต่อบุคคลหรือกลุ่มในองค์การ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารคนในองค์การดังนี้ (บุญทิวา บุญยประภัสร์, ๒๕๔๗ : ๕๑)

๑.๓.๑ การบริหารตนเอง

๑.๓.๑.๑ วิเคราะห์และประเมินความรู้ ความสามารถ ความทันสมัย ด้านบริหารและด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาจุดด้อยให้เป็นจุดเด่นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

๑.๓.๑.๒ สนใจใฝ่รู้สร้างเสริมประสบการณ์ทั้งในงานและสิ่งรอบตัวเพื่อเพิ่มพูนในการรองรับงานที่ขยายและงานใหม่ได้

๑.๓.๑.๓ พัฒนาบุคลิกภาพและอุปนิสัยให้เหมาะกับการเป็นผู้นำตามสถานการณ์

๑.๓.๑.๔ ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๓.๑.๕ ฝึกทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหา รวมทั้งการมองการณ์ไกล

๑.๓.๑.๖ สื่อสารด้วยการพูด เขียน อ่าน ฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓.๑.๗ ยึดหลักธรรมของผู้บริหารในการครองงาน และครองตน ควบคุมอารมณ์และสถานการณ์อย่างมีสติ

๑.๓.๑.๘ สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และทำงานเป็นทีมได้

๑.๓.๑.๙ รู้จักบริหารงานและเวลาของตน อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔ การบริหารผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไป

๑.๔.๑ รับนโยบายและงานที่มอบหมายมาปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี อย่างเต็มความสามารถ

๑.๔.๒ เป็นผู้เชื่อมประสานนโยบาย และความต้องการ ๒ ทาง ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๔.๓ รายงานผลวิธีการในเรื่องการบริหารคนและงานให้ทราบอย่างสม่ำเสมอ

๑.๔.๔ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผลในเรื่องเกี่ยวกับงานและองค์การ

๑.๔.๕ แบ่งเบาภาระงาน และร่วมแก้ปัญหาในงาน กล้าแสดงความคิดเห็นที่เหมาะสมแก่กาลและโอกาสได้

๑.๔.๖ ให้เกียรติ ยกย่อง สร้างเสริมความซื่อสัตย์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๕ การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา และเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ด้วยวิธี ๑๐ ประการ ดังนี้

๑.๕.๑ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้ทราบขอบข่ายและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติรับผิดชอบ

๑.๕.๒ มอบอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

๑.๕.๓ ตั้งมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับผลงานและบริการที่มีคุณภาพ

๑.๕.๔ ฝึกอบรมและพัฒนาการทำงานให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มีความเข้าใจตรงกันก่อนลงมือปฏิบัติ

๑.๕.๕ ให้ความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับทิศทางขององค์การ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความเคลื่อนไหว ความคาดหวังขององค์การ อันจะนำไปสู่การประสานประโยชน์ในเรื่องของงาน และผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกัน สามารถปรับแผนวิธีการปฏิบัติและการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์

๑.๕.๕ ให้ข้อคิดเห็นและข้อมูลย้อนกลับ ต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญ ที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และมีศิลปะในการถ่ายทอดและสื่อความหมายในเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดการแก้ไข และพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

๑.๕.๗ ชมและยอมรับต่อความสำเร็จ เมื่อผลงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลประสบความสำเร็จ บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมาย ผู้บริหารต้องไม่ละเลยที่จะยกย่องชมเชย หรือให้สิ่งตอบแทนด้วยปัจจัยทางสังคมหรือทางกายภาพ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการสร้างผลงานและความสำเร็จครั้งต่อไป

๑.๕.๘ ไว้วางใจเชื่อถือด้วยการให้โอกาสปฏิบัติหน้าที่ และรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ มอบอำนาจให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นและให้อิสระในการตัดสินใจ กำกับ ดูแลเฉพาะที่จำเป็น

๑.๕.๙ ยอมให้ผิดพลาดหรือล้มเหลวได้บ้าง ในการทำงานย่อมมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องช่วยวิเคราะห์สาเหตุ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกำหนดวิธีการแก้ไข โดยให้นำข้อผิดพลาดนี้เป็นประสบการณ์เรียนรู้ ที่จะหาทางป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก

๑.๕.๑๐ นับถือและให้เกียรติอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องสุภาพเห็นคุณค่าและความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ร่วมกันทำงานให้แก่องค์การ ดังนี้

๑.๕.๑๐.๑ ทำหน้าที่เป็นผู้สอนงานให้คำปรึกษา แนะนำ และเป็นผู้กำกับงาน

๑.๕.๑๐.๒ รับฟังข้อเสนอแนะ ไม่ก้าวก่ายอำนาจหน้าที่ที่มอบไปแล้ว โดยไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำหนดทิศทางเป้าหมายของงานและองค์การเป็นต้น

๑.๕.๑๐.๓ จูงใจ สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางกาย จิตใจ และสังคมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเต็มกำลังความสามารถ และร่วมกันพัฒนาองค์การ

๑.๕.๑๐.๔ สร้างและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทดแทนตน หรือเตรียมสำหรับงานและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ด้วยวิธีการมอบหมายงานที่สัมพันธ์กับงานเดิม รวมทั้งให้ทำหน้าที่แทน และหมุนเวียนให้ทำงานที่เพิ่มความรับผิดชอบ และคุณค่ามากยิ่งขึ้น

๑.๕.๑๐.๕ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพัฒนาบุคคล ทีมงาน งานและองค์การ

๑.๕.๑๐.๖ พิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ และการขอรับความเป็นธรรมอย่างเที่ยงตรงหมั่นประชุมและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๖ การบริหารผู้ร่วมงาน (หมายถึงในกลุ่มผู้บริหารด้วยกัน)

๑.๖.๑ ประสานความร่วมมือในงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ

๑.๖.๒ พยายามที่จะให้ความช่วยเหลือในงานที่เกี่ยวข้องกับตน

๑.๖.๓ สร้างสามัคคีเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร

๑.๖.๔ ร่วมกันทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

๑.๖.๕ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นต่อกัน

๑.๗ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอก

๑.๗.๑ ให้บริการรวดเร็วเป็นธรรมและสร้างความพึงพอใจ

๑.๗.๒ เสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น

๑.๗.๓ รับผิดชอบต่อและมีจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

๑.๗.๔ รู้ความต้องการของผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอก กอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗ : ๓๓๓-๓๓๔) มาตรา ๒๗ กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑.๗.๔.๑ ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย กฏระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

๑.๗.๔.๒ พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

๑.๗.๔.๓ ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑.๗.๔.๔ จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

๑.๗.๔.๕ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

๑.๗. ๔.๖ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือ ตามที่อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ : ๑๕) มาตรา ๓๙ กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีอำนาจ หน้าที่ตามที่กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการนั้นๆ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ หัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาหรือส่วนราชการ

๒. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

๓. เป็นผู้แทนสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรม สัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วน ราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

๔. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

๕. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม ระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

๖. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขธิการสภาการศึกษา เลขธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขธิการ คณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗ : ๔๐) มาตรา ๓๘ (ข) ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวถึงในที่นี้ คือผู้บริหาร สถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒

มาตรฐานตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา,๒๕๔๘)ชื่อตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่รอง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการ ช่วยบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการ บริหารงานวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปฏิบัติหน้าที่รองจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยช่วยปฏิบัติราชการในเรื่อง ต่อไปนี้

๑. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

๒. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา
๓. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผล ประเมินผล
๔. ส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
๕. จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา
๖. การบริหารการเงิน การพัสดุและทรัพย์สินอื่น
๗. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ
๘. จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
๙. ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๑๐. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน
๑๑. จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา
๑๒. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
๑๓. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

๑. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้
๒. ดำรงตำแหน่งครุมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี และ ๒ ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า
๓. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
๔. ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดการให้ได้รับเงินเดือน ให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ. ๑ ผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาผู้ใดผ่านการประเมิน มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ หรือรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ. ๒ คศ. ๓ หรือ คศ. ๔ ตามลำดับชื่อตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา

หน้าที่และความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผน การปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๑. บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

๒. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา

๓. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผล ประเมินผล

๔. ส่งเสริมและจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

๕. จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา

๖. บริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน

๗. วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และร้องทุกข์

๘. จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๙. ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐. ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

๑๑. จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา

๑๒. จัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

๑๓. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษา ตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ ตามที่ได้รับมอบอำนาจ

๑๔. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง

๑. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนด เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

๒. ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี หรือดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาชั้นพื้นฐาน หรือดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่มมาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี หรือดำรงตำแหน่งครูที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า

๓. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

๔. ผ่านการพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดการให้ได้รับเงินเดือน ให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ.๑ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาผู้ใดผ่านการประเมินมีวิทยฐานะ

ผู้อำนวยการชำนาญการ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ หรือผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ.๒ คศ.๓ คศ.๔ หรือ คศ.๕ ตามลำดับ

ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน และการที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดใดนั้น ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นสำคัญ

๒.๔ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

แคทซ์ (Katz , ๑๙๕๕ : ๓๓ - ๔๒ ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, ๒๕๔๙ : ๔๖ - ๔๗) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ๓ ด้าน คือ

๑. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills)

ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำรวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตนเอง ตลอดจนความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้หน่วยงาน เพื่อให้บังเกิดความศรัทธาเชื่อถือ และไว้วางใจในหน่วยงานตลอดไปการบริหารงานในด้านนี้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะเชิงมนุษย โดยผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ต้องให้ความสำคัญและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานตามความถนัดและต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง ต้องรู้จักสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ แสดงความยินดี ยกย่องชมเชยให้รางวัลในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารต้องสามารถพูดจูงใจให้คนคล้อยตามได้ ต้องแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้ ต้องติดต่อประสานงานกับชุมชนในการระดมทรัพยากร มาใช้ในการบริหารจัดการและต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจาก แคทซ์ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ในการบริหารในเรื่องทฤษฎี ๓ ทักษะแล้ว ยังมีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยไว้อีกหลายท่าน เช่น

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, ๒๕๕๐ : ๒) ให้ความหมายคำว่า “ทุนมนุษย” ในบทความของเขาว่า หมายถึง ความสามารถหลายๆอย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือ เกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมีนิสัยเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า ซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม

นิสดารค์ เวชยานนท์. ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (๒๕๓๐ : ๑๐๖) ได้กล่าวถึง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการพิจารณาหรือวินิจฉัยวิเคราะห์คน เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนอื่น

ทั้งนี้รวมถึงความสามารถในการทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน ตลอดจนทั้งการรู้จักใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย

จากแนวความคิดของนักการศึกษา ดังกล่าวจะเห็นว่า ทักษะด้านมนุษย์เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน คนเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคมเศรษฐกิจและค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ศึกษานิเทศก์ พนักงานเจ้าหน้าที่ คณงาน ภาวโรงนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารจะต้องสามารถ ประสานสัมพันธ์ให้บุคคลเหล่านี้ ทำงานกับผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ได้ ผู้บริหารจะต้องศึกษา พฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ทักษะด้านนี้จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา กระบวนการกลุ่มและสังคมวิทยา โดยผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านนี้ ที่สำคัญคือ จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักพยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ต้องยึดหลัก “รู้จักตน เข้าใจคน เพื่อผลของงาน”

๒. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)

ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญ ในกิจกรรมเฉพาะ กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินการหรือเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะส่วนต่างๆ ของร่างกาย ด้วยทักษะทางด้านเทคนิคที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะทางด้านการวางแผนงานและโครงการ ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม และทักษะทางด้านการจัดการผู้บริหารจะต้องวางแผนบริหารงานของสถานศึกษา โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานของสถานศึกษา ต้องจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันถูกต้อง สะดวกแก่การนำไปใช้ ต้องรู้จักใช้กระบวนการกลุ่มในการบริหารจัดการสามารถประสานงานให้ครูทุกคนร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องสามารถให้คำแนะนำและเป็นตัวอย่างแก่ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลได้ ต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบงานงบประมาณ การจัดหาวัสดุ การเก็บรักษาวัสดุครุภัณฑ์ ระเบียบงานบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ต้องค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ สามารถเป็นผู้นำการประชุมได้ ต้องสั่งการและมอบหมายงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ทั้งยังต้องสามารถจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการทำงานของคุณคลากรได้ สามารถรายงานและประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และจะต้องนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

นอกจาก แคตซ์ ซึ่งได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวางในการบริหารในเรื่องทฤษฎี ๓ ทักษะแล้วยังมีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคไว้อีกหลายท่าน เช่น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๒ : ๓๙) อธิบายทักษะด้านนี้ไว้ว่า เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน

อำภา บุญช่วย (๒๕๔๓:๒๒๐) ให้แนวคิดไว้ว่าผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผลหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเก่งงาน เพราะมักจะ

เป็นงานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การเงินและบัญชี การจัดระบบงาน เทคนิควิธีสอน การใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงาน จากแนวความคิดของนักวิชาการ ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั่นเอง ทักษะด้านเทคนิคนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองได้ ไม่ยากนัก ส่วนมากจะบรรจุไว้ในวิชาต่าง ๆ ทางบริหาร เช่น การเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การจัดทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน แบบฟอร์มทะเบียนและการใช้สอยต่างๆ การสอน การรู้จักใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิควิธีที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย ทักษะ ๓ ประการ คือ ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการบูรณาการกลุ่มการติดต่อสื่อความ และทักษะด้านการจัดการ

ในที่นี้อาจกล่าวได้ว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี ของผู้บริหารสถานศึกษา คือความสามารถในการบริหารงาน ในหน้าที่รับผิดชอบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้ ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะ และทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน การที่มีการเปลี่ยนแปลง ในบางส่วนของงาน จะมีผลกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นอย่างไร รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงานมีกิจกรรมหลายอย่าง ที่ผู้บริหารต้องใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ สามารถนำนโยบายของชาติไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความรู้ในเรื่องวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หลักสูตรสถานศึกษา ต้องศึกษาความต้องการของชุมชนและนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รู้จักวางแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี รู้จักวางแผนการใช้อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รู้จักจัดลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ตลอดจนต้องรู้จักใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ ยุติธรรม แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

นอกจาก แคทซ์ ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการบริหารในเรื่องทฤษฎี ๓ ทักษะแล้ว ยังมีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางด้านความคิดรวบยอดไว้อีกหลายท่าน เช่น

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (๒๕๔๕ : ๑๗-๑๘) ได้นำทักษะของ แคทซ์ มาแจกแจงเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจในรายละเอียดของภารกิจของผู้บริหารในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ๑) การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ๒) การให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ๓) การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน ๔) การให้ความเป็นกันเอง ๕) การใช้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาาร่วมกัน ๖) การเข้าใจปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา ๗) การเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ๘) การแสดงความ

ยินดี ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา ๙) การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจ ๑๐) การแนะนำระเบียบกฎหมาย กฎเกณฑ์เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม และการปฏิบัติงานต่อครอบครัวใหม่ ๑๑) การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน

๒. ทักษะด้านเทคนิค วิธี ประกอบด้วย ๑) การทำแผนงานหรือโครงการ ๒) การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา ๓) การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู ๔) การสาธิตการสอน ๕) การพูดหรือเขียนคำสั่ง ๖) การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี ๗) การมีความรู้การพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง ๘) การมีความรู้งานสารบรรณ ๙) การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ ๑๐) การมีความรู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล ๑๑) การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย ๑) การกำหนดนโยบายจุดประสงค์และขอบข่ายงาน ๒) การวิเคราะห์งานของตนและผู้อื่น ๓) การมีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์กันอย่างไร ๔) การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่ง ๕) การรู้ถึงความต้องการทางการศึกษาของชุมชน ๖) การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล ๗) การเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ ๘) การรู้จักการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ๙) การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ ๑๐) การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่สถานที่สถานศึกษาตนจัดขึ้น ๑๑) การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษา ๑๒) การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ ๑๓) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอด ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจระบบการปฏิบัติงานในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้าง และระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่ง และนโยบายขององค์การ หรือหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การ หรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

๒.๕ หลักพุทธธรรมบูรณาการกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต ๒

อิทธิบาท ๔ ธรรมะที่ใช้ในการทำงาน

๑. ฉันทะ คือ ความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่
๒. วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน
๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน
๔. วิมังสา คือ การพินิจพิจารณา หรือ ความเข้าใจทำ

ฉันทะ : ความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่

อันดับแรกต้องสำรวจตนเองว่า มีความชอบหรือศรัทธางานด้านใด แล้วมุ่งไปในเส้นทางนั้น อาจเริ่มต้นง่ายๆ ด้วยการตั้งคำถามกับตัวเอง ฉันททำงานเพื่ออะไร ฉันทมีความสุขหรือไม่หากงานที่ทำอยู่ไม่ใช่งานที่รักเสียทีเดียว เพื่อเราจะได้มีเวลาค้นหาและปรับเปลี่ยนตัวเอง หรือปรับศรัทธาของตัวเองให้เข้ากับงานที่ทำอยู่ อย่างไรก็ตาม เชื่อว่างานแต่ละอย่างนั้น ไม่มีทางที่ใคร จะชื่นชอบไป

ทั้งหมดทุกกระบวนการ ดังนั้น ถ้าเราพอใจที่จะทำ และมีความสุขกับงาน เชื่อว่างานที่คุณทำอยู่ต้องออกมาดี แน่ๆ

วิริยะ : ขยันหมั่นเพียรกับงานที่มี

งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียร ความวิริยะจึงเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จได้ ยิ่งเราขยันเท่าไรผลตอบแทนที่เราจะได้รับมันก็มีมากเท่านั้น ที่สำคัญความวิริยะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความรักในงานจากฉันทะนั่นเอง และความวิริยะไม่ใช่การทำงานแบบเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการหมั่นฝึกฝนตนเองต่างหาก ทั้งนี้ มีข้อน่าสังเกตสำหรับคนทำงานร่วมกันคือ จะต้องขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้อง ยิ่งผู้เป็นหัวหน้าที่สำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้นด้วย

จิตตะ : เอาใจใส่รับผิดชอบกับงานที่ทำ

จิตใจที่จดจ่อกับงานล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบและความรับผิดชอบที่จะตามมา ซึ่งในสังคมการทำงานปัจจุบันนี้ มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งกัน และขาดงานลึ้มคิดไปว่า งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบนั้นคือสิ่งใดกันแน่ จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง ดังนั้น เมื่อเรามีทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว่เขวออกนอกทางสู่ความสำเร็จได้ อยากรู้ก็ดี ปกติคนที่โตเป็นผู้ใหญ่ รับผิดชอบ มักจะใส่ใจกับงานอยู่แล้ว เพราะธรรมชาติจะทำให้หยุดคิดยาก แต่เสียอยู่อย่างเดียวคือชอบคิดเจ้ากี้เจ้าการแต่เรื่องงานของคนอื่น คอยติ คอยสอดแทรก คอยวิพากษ์วิจารณ์ ในขณะที่ฐานะของตัวเองกลับไม่คิดไม่ดู ซึ่งไม่ส่งผลให้งานของเราดีขึ้น พระพุทธเจ้า จึงทรงสอนให้แก่นักตรวจตรางานคือให้มีจิตตะ แล้วก็ทรงให้อโวาทาสัทพ์ไว้ด้วยว่า "ควรตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและยังไม่ได้ทำ"

วิมังสา : การพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน

สุดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จอยู่ในอิทธิบาทข้อสุดท้ายนี้ วิมังสา แปลว่า การพินิจพิเคราะห์ หมายความว่า ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด ไม่ใช่สักแต่ว่าทำ คนเราแม้จะรักงานแค่ไหน บากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็คั่งค้างและผิดพลาด

สัพปุริสธรรม๗ ธรรม ที่ทำให้คนเป็นสัพปุรุช หรือ เป็นคนดี มี ๗ ประการ คือ

๑. อัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความ เป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิด จะทำอะไรก็มีหลัก รู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้แล้วจะได้ ผลตอบแทนเป็นความสุข แต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์ เช่น ถ้าหมั่นขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะได้รับความความรู้ความเข้าใจวิชาการต่างๆ เมื่อถึงเวลาสอบก็จะสามารถสอบได้คะแนนดี เป็นต้น

๒. อัตถัญญาตา (การรู้จักผล) หมายถึง เมื่อมีเหตุก็ย่อมมีผล เมื่อมีปัญหาอันใดเกิดขึ้น เราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้น เพราะผลเกิดจากเหตุเสมอ การรู้จักเปรียบเทียบเหตุและผล จะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น

๓. อัตตัญญูตา (การรู้จักตน) ความเป็นผู้รู้จักตน คือรู้จักตนเองโดยฐานะ ภาวะ เพศ วัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมอื่นๆ มีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา เป็นต้น แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะของตน และเมื่อรู้ว่า บกพร่องในเรื่องใด ก็ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

๔. มัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) หมายถึง ความพอดี ความพอเหมาะพอสมควร การรู้จักประมาณ คือการรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เป็นต้น การรู้จักประมาณนี้เป็นทางสายกลางที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้บุคคลต่างๆ ได้ประพฤติปฏิบัติกันให้พอดี

๕. การลัญญูตา (การรู้จักกาล) หมายถึง การรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ กล่าวคือ รู้ว่าในเวลาเช่นไรควรจะทำอะไร การรู้จักกาลเวลาจะทำให้ไม่ดำรงตนอยู่ในความประมาท ไม่ทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

๖. ปริสัจญูตา (การรู้จักชุมชน) คือ การรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดีควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมต่างๆ ควรวางตัวอย่างไรควรทำอะไร ควรพูดอย่างไร เช่น เมื่อเข้าหาผู้ใหญ่ควรแสดงอาการนอบน้อมมีสัมมาคารวะ เมื่อเข้าวัดควรสำรวม กาย วาจา ใจ ไม่แสดงอาการตลกคึกคะนอง เป็นต้น ความเป็นผู้รู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชนและสังคม รู้กริยาที่จะพึงประพฤติ แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมนั้นๆ

๗. บุคคลปรโรปรัญญูตา คือการเป็นผู้รู้จักเลือกคนแยกแยะบุคคล นิสัย พฤติกรรม อหิยาศัย ความสามารถ จริต ความพอใจ

สาราณียกรรม ๖ หลักแห่งความสามัคคี ประกอบด้วย

๑. เมตตาภายกรรม (Metta-kayakamma) การมีเมตตา มีเมตริจิต ต่อกันทางการกระทำ ในเพื่อนสมาชิก คือช่วยเหลือกิจธุระของสมาชิกในหมู่คณะด้วยความเต็มใจ จริงใจ และแสดงกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒. เมตตาวาจกรรม (Metta-vacikamma) การมีเมตตา มีเมตริจิตต่อกันทางวาจา คือช่วยบอกสิ่งที่ประโยชน์ สอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี มีมิตรไมตรี กล่าวแต่วาจาสุภาพ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓. เมตตามโนกรรม (Metta-manokamma) มีเมตตา มีเมตริจิตต่อกันอย่างจริงใจ คือตั้งจิตปรารถนาดี ต่อกัน คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตาท่าทาง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความชื่นชมยินดีต่อกัน พัฒนาจิต เริ่มต้นจากจิตใจที่เบิกบานสู่จิตใจที่สงบ และอิสระในการพิจารณาจัดการสิ่งใด พวกเราต้องคำนึงถึงจุดยืนของผู้อื่น ภิกษุอาวุโสปอหยวน กล่าวไว้ว่า เราควรปฏิบัติจนถึงขั้น “จิตใจใสสะอาดบริสุทธิ์และสงบ”

๔. สาธารณโภคิตา (Sadharana-bhogi) “มีความเสมอภาค ไม่เห็นแก่ส่วนตัว ” ชีวิตของบรรพชิต เรียบง่าย ได้รับความเท่าใดก็ ให้ไปเท่านั้น แบ่งปันซึ่งกันและกันให้เท่าเทียมกัน เมื่อได้ของสิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็นำมาแบ่งปันกันให้มีส่วนได้ใช้โดยทั่วกัน

๕. ศีลสามัญญูตา (Sila-samannata) รักษาและปฏิบัติให้มีศีลบริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อสมาชิกทั้งหลาย คือมีความประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบวินัยไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะหรือทำลายหมู่คณะ

๖. ทิฏฐิสามัญญตา(Ditthi-samannata) มีทิฏฐิงามเสมอกันกับเพื่อนสมาชิกทั้งหลาย ให้ความเคารพ และให้เกียรติต่อความคิดของผู้อื่น มีความเห็นชอบร่วมกัน ในเรื่องกรรมและผลแห่งกรรม และหลักการสำคัญอันจะนำไปสู่ความหลุดพ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายอันสูงสุด

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำหลักธรรม คือ สปัปฺริสธรรม ๗ ซึ่งเป็นธรรมะที่ทำให้คนเป็นสัปบุรุษมาบูรณาการกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ แต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

๑. ทักษะด้านมนุษย ์ใช้ หลักธรรมปรีสัญญตา คือ การรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดีควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้นๆ ควรวางตัวอย่างไร เพื่อจะประพฤติ และปฏิบัติตนให้เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมนั้นๆ

๒. ทักษะด้านเทคนิควิธี ใช้หลัก ัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ)และอตัถัญญตา (การรู้จักผล) คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิดจะทำอะไรก็มีหลัก รู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้แล้วจะได้ผลตอบแทนเป็นความสุข แต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์ เราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้น รู้จักเปรียบเทียบเหตุและผล จะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางการวางแผนเทคนิคต่างๆ

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ใช้หลัก ัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ)และอตัถัญญตา (การรู้จักผล) คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิดจะทำอะไรก็มีหลัก เราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้น รู้จักเปรียบเทียบเหตุและผล จะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางสร้างองค์ความรู้ต่างๆ

๒.๕.๑ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู จำนวน ๓ ด้าน โดยใช้กรอบแนวคิดของแคทซ์ (Katz,๑๙๙๕ : ๓๓-๔๒) คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด มีรายละเอียดดังนี้

๑. ทักษะด้านมนุษย ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะด้านมนุษย ์ อยู่ในระดับมากหรือระดับสูง และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะการบริหารด้านมนุษย ์ไม่แตกต่างกัน จะเห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารขาดทักษะด้านมนุษย ์ จะทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ไม่เข้าใจความต้องการของผู้อื่น ไม่สามารถติดต่อประสานงานกับผู้อื่นได้ ไม่เห็นความสำคัญของผู้อื่น ไม่สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ ไม่มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ไม่ให้เกียรติผู้ร่วมงาน ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วม ตัดสินใจในการทำงาน

๒ . ทักษะด้านเทคนิควิธี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะทางด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมากหรือระดับสูง และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทักษะในด้านเทคนิควิธีไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่อยู่โรงเรียนขนาดต่างกัน จะมีทักษะการบริหารด้านเทคนิควิธี แตกต่างกัน จะเห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารสถานศึกษา ขาดทักษะทางด้านเทคนิควิธี จะทำให้เกิดปัญหา ความมีอคติในการทำงาน

ขาดการวางแผนที่ดี ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม ขาดทักษะทางด้าน การบริหารจัดการ ขาดการประสานงานที่ดี ขาดภาวะผู้นำ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ขาดการประชาสัมพันธ์งาน ไม่สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานได้ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารที่ได้รับการอบรมความรู้ ในเรื่องการบริหารปฏิบัติงานจะมีทักษะในการ ปฏิบัติงานมากกว่า ผู้บริหารที่ศึกษาสาระการอบรมด้วยตนเอง

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ จะมี ทักษะด้านความคิดรวบยอดมากที่สุด รองลงมาคือด้านมนุษย และด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารที่มี ประสบการณ์ต่างกัน อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะด้านความคิดรวบยอด ไม่แตกต่างกันจะ เห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารสถานศึกษา ขาดทักษะทางด้าน ความคิดรวบยอด จะไม่สามารถเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์กรได้ จะไม่กล้าตัดสินใจ ขาดการเชื่อมโยงความรู้ นโยบายการจัดการศึกษา ไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้ ไม่รู้จักวางแผนการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ การใช้อาคารสถานที่ จะไม่ใช่เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ดังนั้น ทักษะการ บริหารมีความจำเป็น และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะ ทักษะทั้ง ๓ ด้านที่กล่าวมา จะส่งผลให้การบริหารงานในสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จในการบริหารงานได้นั้น จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารงาน ตลอดจนสามารถใช้ทักษะการบริหารงาน ทั้ง ๓ ด้าน ในการ บริหารงานในสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรโดยรวม

๒.๖ บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

ความมุ่งหมาย และหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และ ฉบับปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. ๒๕๔๕ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทั้งนี้โดยกระบวนการเรียนรู้จะต้องปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และจัดการศึกษาโดยยึดหลักการศึกษาลดชีวิตสำหรับประชาชน การจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา หลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หลักการระดม ทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการ พัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และในมาตรา ๓๗ ยังได้กำหนดให้การ บริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ให้ยึด เขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสมด้านอื่น เขตพื้นที่ การศึกษาเป็นหน่วยบริการที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลโดยมีคณะกรรมการ และสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา ประสานส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่ การประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้

สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายจากพระราชบัญญัติข้างต้นดังกล่าว ได้ให้ความสำคัญกับรูปแบบการบริหาร และการจัดการศึกษา ที่เน้นความเป็นเอกภาพการกระจายอำนาจ ไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยตรงทำให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพนอกจากนี้ในมาตรา ๓๗ ได้กำหนดไว้ว่าการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาดังกล่าว ให้คำนึงถึงปริมาณของสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสมด้านอื่น ภายใต้เจตนารมณ์ดังกล่าว สำนักงานปฏิรูปการศึกษาภายใต้การสนับสนุนข้อมูลการศึกษาวิจัยเพื่อกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ เกณฑ์ และจำนวนเขตพื้นที่การศึกษาดังนี้ (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖ : ๗๗-๗๘)

๑. หลักการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

๑.๑ เขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขต ควรมีปริมาณงานพอเหมาะ และใกล้เคียงกันโดยคำนึงถึงการบริหารและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ เขตพื้นที่การศึกษา ควรสอดคล้องกับเขตปกครองที่ไม่ใหญ่ไม่เล็กเกินไป สะท้อนความเป็นท้องถิ่นที่ประชาชนมีความคุ้นเคยและผูกพันอยู่แล้ว และประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่

๒. เกณฑ์การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

๒.๑ จำนวนประชากร ควรมีประชากรแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ - ๒๐๐,๐๐๐ คน

๒.๒ เขตอำเภอใช้เขตพื้นที่อำเภอเป็นเกณฑ์ในการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาโดยไม่มี การแบ่งอำเภอโดยอำเภอใดมีประชากรมากกว่าจะจัดเป็น ๑ เขตพื้นที่การศึกษา หากน้อยกว่าจะรวมกับอำเภอใกล้เคียงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน สำหรับจังหวัดขนาดเล็กที่มีประชากรใกล้เคียงตาม เกณฑ์ ข้อ ๒.๑ จะใช้เขตจังหวัดนั้นเป็นเขตพื้นที่การศึกษา

๒.๓ จำนวนสถานศึกษา แต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประมาณ ๑๐๐ แห่งโดยคำนึงถึงโอกาสทางการศึกษาสายสามัญ และสายอาชีพ

๒.๔ ลักษณะทางภูมิภาค การคมนาคม และการติดต่อสื่อสารภายในเขตพื้นที่ การศึกษา ควรเดินทางไป-กลับได้ภายใน ๑ วัน

๓. จำนวนเขตพื้นที่การศึกษา

จากเกณฑ์ข้างต้น เมื่อพิจารณาความเหมาะสมในด้านอื่นประกอบ เช่นลักษณะทางสังคม วัฒนธรรม สภาพทางเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม ความมั่นคงของประเทศประชากรในวัยเรียนและ ความสามารถในการรองรับการศึกษาขั้นพื้นฐานและความคุ้มค่าในการบริหารจัดการสามารถจัดเขต พื้นที่การศึกษาได้ทั้งสิ้น จำนวน ๑๗๕ แห่ง

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า เขตพื้นที่การศึกษาเป็นรูปแบบการบริหาร และจัดการ การศึกษาของรัฐรูปแบบหนึ่งที่ได้กำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา

๓๗ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับการศึกษาของผู้รับการศึกษา ชุมชน และสังคม

๔. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๔.๑ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และ มาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

๔.๒ วิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณดังกล่าว

๔.๓ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

๔.๔ กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่ การศึกษา

๔.๕ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

๔.๖ ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๔.๗ จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

๔.๘ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น

๔.๙ ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๔.๑๐ ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้าน การศึกษา

๔.๑๑ ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่จัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีภารกิจรับผิดชอบจัดการศึกษา ๕ อำเภอ ได้แก่ อำเภอบ้านไผ่ อำเภอบ้านแฮด อำเภอชนบท อำเภอมัญจาคีรี และอำเภอเปือยน้อย การแบ่งส่วนราชการ อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๕ วรรคสอง แห่งกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ และโดยความเห็นชอบของ

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ในคราวประชุมครั้งที่ ๕ /๒๕๕๒ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๒ มีมติให้ยกเลิกประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒ เรื่อง แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ประกาศ ณ วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๐ และให้กำหนดการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒, ๒๔๔๕ : ๓-๑๐)

๑. กลุ่มอำนวยการ
๒. กลุ่มบริหารงานบุคคล
๓. กลุ่มนโยบายและแผน
๔. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
๕. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
๖. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
๗. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้แบ่งส่วนราชการ
๘. ศูนย์ ICT
๙. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ เป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึงมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี

๖. พันธกิจ

ขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๗. เป้าหมายการให้บริการ

๗.๑ นักเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๗.๒ ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามสิทธิอย่างเท่าเทียม ทั้งถึง และตรงตามศักยภาพ

๘. กลยุทธ์

๘.๑ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

๘.๒ ปูปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลัก

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๘.๓ ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๘.๔ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

๘.๕ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

๙. จุดเน้น นโยบายของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๙.๑ อ่านออกเขียนได้ ๑๐๐ เปอร์เซนต์

๙.๒ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นเลิศ

- ๙.๓ ก่อเกิดงานอาชีพ
- ๙.๔ เร่งรีบพัฒนาเทคโนโลยี
- ๙.๕ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๙.๖ อ่านพูดภาษาอังกฤษ
- ๙.๗ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์
- ๙.๘ บ่มเพาะคุณธรรม
- ๙.๙ น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง
- ๙.๑๐ คู่เคียงระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะในการบริหารสถานศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๒.๗.๑ งานวิจัยในประเทศ

ชลวรรณ ไชยวิจิต (๒๕๔๘ : ๑๑๑-๑๑๕) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารธนาคารออมสิน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารในสังกัดธนาคารออมสินภาคเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารธนาคารออมสิน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในแต่ละทักษะ พบว่า ทักษะการบริหารด้านเทคนิค และด้านแนวความคิด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหาร ทั้งโดยรวมและเมื่อพิจารณาในแต่ละทักษะ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้งหมด เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ในสังกัดธนาคารออมสินภาค เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารเมื่อพิจารณาตามเพศระดับบริหาร และอายุงาน ในระดับมากทั้งหมด

ศราวุฒิ ศัทโธ (๒๕๔๘ : ๙๗-๑๐๐) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากาญจนบุรี มีปัญหาในการพัฒนาตนเอง ๖ ด้าน ด้านการศึกษา ค้นคว้าและการจัดทำผลงานทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ความต้องการในการพัฒนาตนเอง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัญหาและความต้องการในการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษา ค้นคว้าและจัดทำผลงานวิชาการสูงสุด รองลงมาคือด้านการเข้ารับการอบรม และการศึกษาดูงานตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบปัญหาและความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่า มีปัญหาในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน ยกเว้นด้านการเข้ารับการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ เมื่อเปรียบเทียบตามที่ตั้งโรงเรียนพบว่า มีปัญหาในการพัฒนาตนเอง ๖ ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ ด้าน ยกเว้นปัญหาในการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาค้นคว้าและจัดทำผลงานทางวิชาการไม่แตกต่างกัน และเมื่อ

เปรียบเทียบการพัฒนาตนเองกับความต้องการในการพัฒนาตนเองพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

ณรงค์ จารุปรกรณ์ (๒๕๔๘ : ๙๓-๙๗) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการหลายวิธีโดยการเรียงลำดับจากน้อยไปหามากดังนี้ การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษารายงาน ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การพัฒนาทักษะของตนเองด้านเทคนิค โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ระดมความคิดเห็นของครู อาจารย์ และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาทักษะของตนเองด้านมนุษย โดยการประสานความร่วมมือกับชุมชน บุคลากร ตามความรู้ความสามารถ การพัฒนาทักษะของตนเองด้านความคิดรวบยอด โดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิเคราะห์วางแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจได้อย่างเหมาะสม ปัญหาการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร คือ ขาดสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร ตำรา และคู่มือการปฏิบัติงาน สภาพร่างกายไม่เอื้ออำนวย ขาดการได้รับคำปรึกษาหารือ ขาดความรู้และทักษะในการฝึกฝนตนเอง ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาตนเอง และขาดทักษะในการนำข้อมูลข่าวสารมาใช้ประโยชน์

นพดล บุญถนอม (๒๕๔๘ : ๘๓-๘๖) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรีใน ๓ ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย และด้านความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับสูงทั้ง ๓ ด้าน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอด ด้านเทคนิควิธี และด้านมนุษย

ชัชชัย พุทธสุวรรณ (๒๕๔๘ : ๑๑๑-๑๑๔) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

สมโชค ยินดีสุข (๒๕๔๘ : ๑๒๕-๑๒๙) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ชะโลม เล็ดลอด (๒๕๔๘ : ๑๐๖-๑๑๐) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับสูง

นพรัตน์ ศรีจางง (๒๕๕๐ : ๑๐๘-๑๑๒) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา กับ ข้าราชการครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๕

กิงแก้ว เพ็ญสุริยะ (๒๕๕๑ : ๑๐๙-๑๑๓) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพการศึกษาสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารในภาพรวม ๓ ด้าน อยู่ในระดับมาก รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

สมสมัย ผลารักษ์ (๒๕๕๒ : ๙๘-๑๐๒) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

๒.๗.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

เอกกานต์ (Eckhant, ๑๙๗๘ : ๕๖๒-๕๖๓; อ้างถึงใน สมโชค ยินดีสุข, ๒๕๔๘ : ๔๕) ได้ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา มลรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา พบว่า เกณฑ์การคัดเลือกครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาแตกต่างกัน

สโลน (Slone, ๑๙๘๓ : ๓๘-A ; อ้างถึงใน ชะโลม เล็ดลอด, ๒๕๔๘ : ๕๒) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐโมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาระยะของการอบรมด้วยตนเอง มีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

เวลส์ (Wells, ๑๙๘๗ : ๒๕๓๓-A ; อ้างถึงใน นพรัตน์ ศรีจางง, ๒๕๕๐ : ๔๙) ได้ทำการวิจัยเรื่อง งานในความรับผิดชอบที่สำคัญของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐโคโลราโด สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่เห็นว่างานในหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยเฉพาะงานวิชาการ ครูใหญ่ควรใช้เวลาให้มากขึ้น

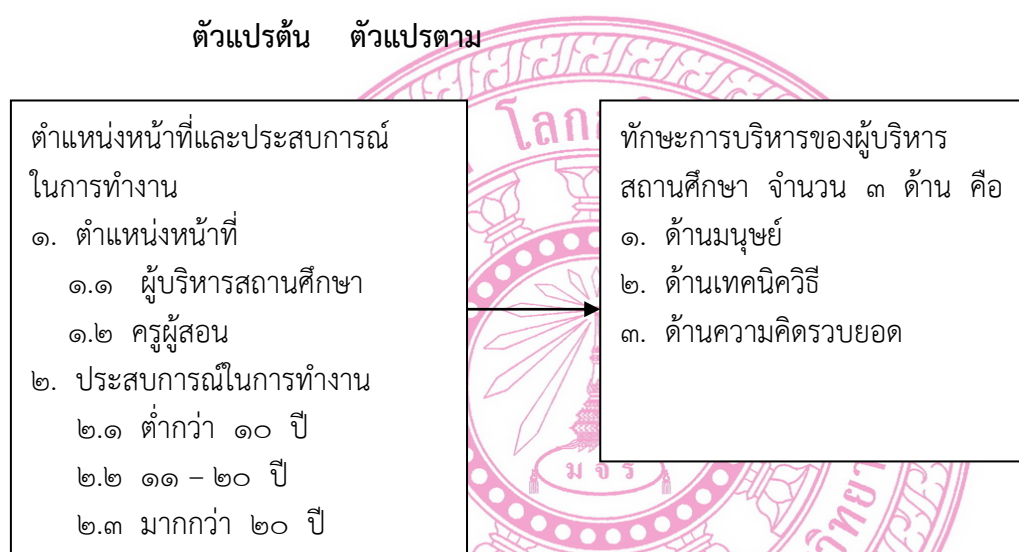
มาราฟิโน (Marafino, ๑๙๙๑ : ๑๐๔; อ้างถึงใน กิงแก้ว เพ็ญสุริยะ, ๒๕๕๑ : ๕๔) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารขั้นพื้นฐานของศูนย์การประเมินเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร NASSP ผลการวิจัยพบว่า การวัดทักษะของผู้บริหารตามลำดับคะแนน เป็นไปตามสภาพการปฏิบัติงานที่ทำอยู่จริง

ทิลลอทสัน (Tillotson, ๑๙๙๖ : ๖๔-A; อ้างถึงใน สมสมัย ผลารักษ์, ๒๕๕๒ : ๔๘) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personnel Administrators (TACUSPA) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดที่ได้จากงานวิจัยดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ในส่วนที่เป็น ตัวแปรต้นคือ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดขององค์กร ในส่วนของตัวแปรตามนั้นได้แก่ ทักษะในการบริหารงาน ๓ ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้อาศัยทฤษฎี ๓ ทักษะของ แคทซ์ (Katz, ๑๙๕๕, p. ๓๓-๔๒) ซึ่งแบ่งทักษะเป็น ๓ ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ดังนี้



ภาพที่ ๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

- ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓ .๑.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๔ จำนวน ๒,๐๐๒ คน จำแนกเป็น

๓ .๑.๑.๑ จำแนกตามสถานภาพ

๓ .๑.๑.๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๒๑๘ คน

๓ .๑.๑.๑.๒ ครูผู้สอน จำนวน ๑,๗๘๔ คน

๓ .๑.๑.๒ จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน

๓ .๑.๑.๒.๑ ต่ำกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๔๒๔ คน

๓ .๑.๑.๒.๒ ๑๑ - ๒๐ ปี จำนวน ๑,๐๕๕ คน

๓ .๑.๑.๒.๓ มากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๕๒๓ คน

๓ .๑.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๔ โดยกำหนดประชากรของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, ๑๙๗๐ : ๖๐๘ ;อ้างถึงใน ยืนยง ไทโยใจดี, ๒๕๕๒) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสถานภาพ แล้วเทียบสัดส่วนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๔๕๕ คน จำแนกเป็น

๓.๑.๒.๑ จำแนกตามสถานภาพ

๓.๑.๒.๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๓๙ คน

๓.๑.๒.๑.๒ ครูผู้สอน จำนวน ๓๑๖ คน

๓.๑.๒.๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

๓.๑.๒.๒.๑	ต่ำกว่า ๑๐ ปี	จำนวน	๙๖	คน
๓.๑.๒.๒.๒	๑๑ - ๒๐ ปี	จำนวน	๒๔๐	คน
๓.๑.๒.๒.๓	มากกว่า ๒๐ ปี	จำนวน	๑๑๙	คน

โดยมีวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- (๑) จำแนกประชากรตามสถานภาพเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
- (๒) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ตามตารางของเครซซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, ๑๙๗๐ : ๖๐๘ ; อ้างถึงในยืนยง ไทยใจดี, ๒๕๕๒ : ๗๐) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๔๕๕ คน
- (๓) เทียบสัดส่วนหากกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน
- (๔) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีการจับสลากได้กลุ่มตัวอย่างดังรายละเอียดในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพและประสบการณ์ฯ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหาร ฯ	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร ฯ	ครูผู้สอน	รวม
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๔๖	๓๗๘	๔๒๔	๒๙	๖๗	๙๖
๑๑ - ๒๐ ปี	๑๑๕	๙๔๐	๑,๐๕๕	๗๔	๑๖๖	๒๔๐
มากกว่า ๒๐ ปี	๕๗	๔๖๖	๕๒๓	๓๖	๗๓	๑๑๙
รวม	๒๑๘	๑,๗๘๔	๒,๐๐๒	๑๓๙	๓๑๖	๔๕๕

ที่มา : ข้อมูล ๑ มิถุนายน ๒๕๕๓ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น ๒ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (CheckList)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ๕ ระดับ โดยค่าแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- ๕ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- ๓ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- ๑ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

๓.๓ การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ดำเนินตามลำดับดังนี้

๓.๓.๑ ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการผู้บริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา

๓.๓.๒ ศึกษาสภาพและปัญหาทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีอยู่ ๓ ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย์(Human skill) ทักษะด้านเทคนิควิธี(Technical skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual skill)

๓.๓.๓ สร้างแบบสอบถามให้ตรงตามกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยอาศัยการศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา

๓.๓.๔ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความชัดเจนความถูกต้องเหมาะสมของภาษา การใช้ถ้อยคำและวลี และหาค่าหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามของแบบสอบถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ ถ้าหากได้ค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕๐ ขึ้นไป เป็นแบบสอบถามที่อยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ได้ค่า IOC ระหว่าง ๐.๘๐ – ๑.๐๐

๓.๓.๕ นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity) และแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ จำนวน ๓๐ คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยหาค่าความสัมพันธ์อย่างง่าย ระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อกับค่าเฉลี่ยรายด้านและค่าเฉลี่ยภาพรวม (Item - total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง ๐.๕๔๑ – ๐.๘๘๗ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๘

๓.๓.๖ ปรับปรุง แก้ไข และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเห็นชอบ แล้วนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

- ๓.๔.๑. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยอีสาน ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔.๒ ขอหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔.๓ ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถามไปจำนวน ๔๕๕ ชุด ได้รับกลับคืนมาจำนวน ๔๕๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ตามลำดับดังนี้

- ๓.๕.๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
- ๓.๕.๒ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๕๓ : ๔๐)
 - ๔.๕๑ - ๕.๐๐ หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับมากที่สุด
 - ๓.๕๑ - ๔.๕๐ หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับมาก
 - ๒.๕๑ - ๓.๕๐ หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับปานกลาง
 - ๑.๕๑ - ๒.๕๐ หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับน้อย
 - ๑.๐๐ - ๑.๕๐ หมายถึง มีทักษะการบริหารในระดับน้อยที่สุด
- ๓.๕.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้ t - test (Independent Samples) จำแนกประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้ F - test (One - way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างก็ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

- ๓.๖.๑ สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่
 - ๓.๖.๑.๑ หาอำนาจจำแนกรายข้อ ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation)

๓.๖.๑.๒ ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient)

๓.๖.๑.๓ หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of consistency)

๓.๖.๒ สถิติพื้นฐาน ได้แก่

๓.๖.๒.๑ ค่าความถี่ (Frequency)

๓.๖.๒.๒ ค่าร้อยละ (Percentage)

๓.๖.๒.๓ ค่าเฉลี่ย (Mean)

๓.๖.๒.๔ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

๓.๖.๓ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

๓.๖.๓.๑ สถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม ใช้ค่า t-test (Independent sample)

๓.๖.๓.๒ สถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าสองกลุ่ม ใช้ค่า F-test(One – way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างก็ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)



บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

- ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- ๔.๒ ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล
- ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ t-test
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบ F-test
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ค่าความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๔.๒ ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล
ตามลำดับดังนี้

- ๔.๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ๔.๒.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
- ๔.๒.๓ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ

๔.๒.๔ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๓.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังรายละเอียดใน ตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑.สถานภาพ		
ผู้บริหารสถานศึกษา	๑๓๙	๓๐.๕๕
ครูผู้สอน	๓๑๖	๖๙.๔๕
รวม	๔๕๕	๑๐๐.๐๐
๒.ประสบการณ์ในการทำงาน		
๒.๑ ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๙๖	๒๑.๑๐
๒.๒ ๑๑ - ๒๐ ปี	๒๔๐	๕๒.๗๕
๒.๓ มากกว่า ๒๐ ปี	๑๑๙	๒๖.๑๕
รวม	๔๕๕	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๒ แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๔๕๕ คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ๑๓๙ คน (๓๐.๕๕%) เป็นครูผู้สอน ๓๑๖ คน (๖๙.๔๕%) มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี ๙๖ คน (๒๑.๑๐%) มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๑ - ๒๐ ปี ๒๔๐ คน (๕๒.๗๕%) ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า ๒๐ ปี ๑๑๙ คน (๒๖.๑๕%)

๔.๓.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

ผลการการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ ๓ - ๖

ตารางที่ ๓ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ในภาพรวม และรายด้าน

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
๑. ด้านเทคนิควิธี	๓.๘๘	๐.๗๐	มาก	๒
๒. ด้านมนุษย	๔.๐๕	๐.๖๓	มาก	๑
๓. ด้านความคิดรวบยอด	๓.๗๖	๐.๕๓	มาก	๓
รวมเฉลี่ย	๓.๙๐	๐.๕๑	มาก	-

จากตารางที่ ๓ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ($\bar{X} = ๔.๐๕$) รองมาคือ เทคนิค ($\bar{X} = ๓.๘๘$) ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = ๓.๕๕$)

ตารางที่ ๔ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ด้านเทคนิค วิธี

ด้านเทคนิควิธี	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
๑. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและสถานศึกษา	๓.๘๓	๐.๗๑	มาก	๑๖
๒. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดพร้อมที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารของสถานศึกษา	๔.๐๔	๐.๖๑	มาก	๓
๓. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และเป็นปัจจุบัน	๓.๙๐	๐.๘๔	มาก	๙
๔. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการนำคณะกรรมการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒๕๕๑	๓.๙๕	๐.๘๐	มาก	๔
๕. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำการสอนเป็นตัวอย่างให้ครูได้ หลากหลายวิธีการ	๓.๗๔	๐.๗๐	มาก	๒๐
๖. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างถูกต้องและชัดเจน	๓.๖๗	๐.๙๓	มาก	๑๗
๗. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงได้ถูกต้องและชัดเจน	๓.๘๑	๐.๗๑	มาก	๑๙
๘. ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครูสามารถจัดการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๑๐	๐.๖๔	มาก	๓
๙. ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งการและมอบหมายงานได้ถูกต้องและชัดเจน	๓.๙๔	๐.๕๙	มาก	๕
๑๐. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการเรียนการสอน ได้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา	๓.๘๒	๐.๖๙	มาก	๑๘

ตารางที่ ๔ (ต่อ)

ด้านเทคนิควิธี	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
๑๑. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานงบประมาณและควบคุมกำกับติดตามให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	๔.๑๖	๐.๗๓	มาก	๒
๑๒. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ได้ถูกต้องตรงตามระเบียบ	๓.๘๔	๐.๖๒	มาก	๑๕
๑๓. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบงานบริหารทั่วไปและการควบคุมกำกับติดตามให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	๓.๘๙	๐.๕๓	มาก	๑๐
๑๔. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน	๓.๘๖	๐.๕๖	มาก	๑๓
๑๕. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาวิธีเสนอรายงานความก้าวหน้าหรือปัญหาของนักเรียนไปยังผู้ปกครองได้รวดเร็ว	๓.๙๒	๐.๗๓	มาก	๗
๑๖. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาเสนอต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณสุข	๓.๙๑	๐.๖๑	มาก	๘
๑๗. ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาต่อชุมชน เพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียน	๓.๘๕	๐.๕๓	มาก	๑๔
๑๘. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอและนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม	๓.๘๘	๐.๔๙	มาก	๑๑
๑๙. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	๓.๕๔	๐.๕๘	มาก	๒๑
๒๐. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาต่อชุมชนได้สอดคล้องกับลักษณะงานของสถานศึกษา	๓.๘๗	๐.๖๗	มาก	๑๒

ตารางที่ ๔ (ต่อ)

ด้านเทคนิควิธี	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
๒๑. ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	๓.๙๓	๐.๕๙	มาก	๖
รวมเฉลี่ย	๓.๘๘	๐.๗๐	มาก	-

จากตารางที่ ๔ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒ ด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานงบประมาณและควบคุมกำกับติดตามให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ($\bar{X} = ๔.๑๖$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครู สามารถจัดการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = ๔.๑๐$) ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = ๓.๕๔$)

ตารางที่ ๕ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ด้านมนุษย

ด้านมนุษย	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
๑. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	๔.๐๒	๐.๕๙	มาก	๑๔
๒. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ	๔.๐๔	๐.๗๗	มาก	๑๐
๓. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ	๔.๐๓	๐.๗๗	มาก	๑๓
๔. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีและยกย่องชมเชย ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายในโอกาสต่างๆ	๔.๓๖	๐.๖๔	มาก	๒
๕. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับทุกคนโดย สม่ำเสมอ	๔.๒๒	๐.๘๑	มาก	๔
๖. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทุกคนในการให้ คำปรึกษา	๔.๒๕	๐.๙๖	มาก	๓
๗. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดง ความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆตามความเหมาะสม	๔.๔๕	๐.๔๔	มาก	๑
๘. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้ เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน	๔.๐๖	๐.๗๖	มาก	๘
๙. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้าง สัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆใน องค์กร	๔.๐๔	๐.๘๘	มาก	๑๑
๑๐. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการอภิปรายจูงใจให้คนใน องค์กรเห็นคล้อยตามได้	๔.๐๗	๐.๗๘	มาก	๗
๑๑. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนโดยเท่าเทียมกัน	๓.๙๐	๐.๖๑	มาก	๑๖

ตารางที่ ๕ (ต่อ)

ด้านมนุษย์	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
๑๒. ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน ในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสม	๔.๐๑	๐.๕๖	มาก	๑๕
๑๓. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารการขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่าง ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	๓.๕๑	๐.๗๑	มาก	๑๘
๑๔. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม รับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	๔.๐๓	๐.๕๙	มาก	๑๒
๑๕. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการสื่อสารและการ ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๐๔	๐.๖๗	มาก	๙
๑๖. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมประจำเดือนของ หมู่บ้านเพื่อแลกเปลี่ยนรู้เป็นประจำทุกเดือน	๔.๐๗	๐.๕๗	มาก	๖
๑๗. ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติโดยยึดหลักการมี ส่วนร่วม บ้าน วัด โรงเรียน อย่างชัดเจน	๔.๐๘	๐.๔๙	มาก	๕
๑๘. ผู้บริหารมีนโยบายและแนวทาง ให้นักเรียน ครูและ บุคลากรปฏิบัติตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๘๙	๐.๗๔	มาก	๑๗
รวมเฉลี่ย	๔.๐๕	๐.๖๓	มาก	-

จากตารางที่ ๕ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ด้านมนุษย์ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดย ข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆตามความเหมาะสม ($\bar{X} = ๔.๔๕$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในโอกาสต่าง ๆ ($\bar{X} = ๔.๓๖$) ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารการขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = ๓.๕๑$)

ตารางที่ ๖ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ด้าน
ความคิดรวบยอด

ด้านความคิดรวบยอด	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
๑. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา	๓.๗๖	๐.๖๑	มาก	๖
๒. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน	๓.๗๐	๐.๖๕	มาก	๑๒
๓. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ระบบงานของ สถานศึกษาได้ถูกต้อง	๓.๗๑	๑.๐๔	มาก	๑๑
๔. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ระบบงานของ สถานศึกษาได้ถูกต้อง	๓.๗๒	๐.๖๓	มาก	๑๐
๕. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการ จัดการศึกษาของชาติทุกระดับและสามารถนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมและเป็นรูปธรรม	๓.๗๗	๑.๒๗	มาก	๕
๖. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในเรื่องวัตถุประสงค์และ เป้าหมายหลักสูตรทุกระดับที่จัดในสถานศึกษา	๓.๗๙	๐.๗๗	มาก	๓
๗. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองความ ต้องการของชุมชนได้	๓.๗๓	๑.๒๑	มาก	๙
๘. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้อง กับแผนปฏิบัติการได้	๓.๘๐	๐.๗๘	มาก	๒
๙. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับ บัญชา ตามลำดับสายการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม	๓.๘๑	๐.๖๙	มาก	๑
๑๐. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญ ก่อน - หลังการ ปฏิบัติ และการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	๓.๗๘	๐.๕๒	มาก	๔
๑๑. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ ของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เหมาะสม	๓.๗๔	๐.๖๓	มาก	๘

ตารางที่ ๖ (ต่อ)

ด้านความคิดรวบยอด	ระดับพฤติกรรม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
๑๒. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้ บังคับบัญชา เพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง	๓.๗๕	๐.๗๔	มาก	๗
รวมเฉลี่ย	๓.๗๖	๐.๕๓	มาก	-

จากตารางที่ ๖ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา ตามลำดับสายการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = ๓.๘๑$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้ ($\bar{X} = ๓.๘๐$) ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๗๐$)

๔ .๓.๓ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ ปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพโดยภาพรวมและรายด้าน

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้บริหารฯ		ครูผู้สอน		t	p-values
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
๑. ด้านเทคนิควิธี	๔.๐๕	๐.๖๕	๓.๗๑	๐.๗๐	3.๖๒**	๐.๐๐
๒. ด้านมนุษย	๔.๒๑	๐.๕๙	๓.๘๙	๐.๖๓	๓.๕๔**	๐.๐๐
๓. ด้านความคิดรวบยอด	๓.๙๓	๐.๔๗	๓.๕๙	๐.๕๔	๓.๖๔**	๐.๐๐
โดยภาพรวม	๔.๐๖	๐.๔๒	๓.๗๓	๐.๕๒	๓.๔๒**	๐.๐๐

**P ≤ .๐๑

จากตารางที่ ๗ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๔.๓.๔ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ ๘ - ๙

ตารางที่ ๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ต่ำกว่า ๑๐ ปี		๑๑ - ๒๐ ปี		มากกว่า ๒๐ ปี	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ด้านเทคนิควิธี	๓.๖๘	๐.๗๑	๓.๘๘	๐.๓๙	๔.๐๑	๐.๘๓
๒. ด้านมนุษย	๓.๘๕	๐.๘๘	๔.๐๕	๐.๔๘	๔.๑๗	๐.๙๘
๓. ด้านความคิดรวบยอด	๓.๕๘	๐.๙๑	๓.๗๖	๐.๖๓	๓.๙๐	๐.๙๗
รวมเฉลี่ย	๓.๗๑	๐.๗๙	๓.๙๐	๐.๕๕	๔.๐๓	๐.๘๖

จากตารางที่ ๘ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานปรากฏดังรายละเอียดต่อไปนี้

บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๑๐ ปี เห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่เห็นว่ามีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ($\bar{X} = ๓.๘๕$) รองลงมาได้แก่ ด้านเทคนิควิธี ($\bar{X} = ๓.๖๘$) ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุดคือ ด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = ๓.๕๘$)

บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๑-๒๐ ปี เห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่เห็นว่ามีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ($\bar{X} = ๔.๐๕$) รองลงมาได้แก่ ด้านเทคนิควิธี ($\bar{X} = ๓.๘๘$) ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุดคือ ด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = ๓.๗๖$)

บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปี เห็นว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่เห็นว่ามีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษย ($\bar{X} = ๔.๑๗$) รองลงมาได้แก่ ด้านเทคนิควิธี ($\bar{X} = ๔.๐๑$) ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุดคือ ด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = ๓.๙๐$)

ตารางที่ ๙ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	แหล่งของความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p-value
	ระหว่างกลุ่ม	ภายในกลุ่ม					
๑. ด้านเทคนิควิธี	ระหว่างกลุ่ม		๕.๙๖	๒	๒.๖๘	๙.๘๒**	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม		๖๔.๔๒	๔๕๒	๐.๒๘		
	รวม		๖๕.๓๘	๔๕๔			
๒. ด้านมนุษย	ระหว่างกลุ่ม		๖.๙๗	๒	๓.๙๐	๑๑.๐๔**	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม		๔๖.๒๓	๔๕๒	๐.๒๐		
	รวม		๕๐.๐๓	๔๕๒			
๓. ด้านความคิดรวบยอด	ระหว่างกลุ่ม		๓.๕๔	๒	๑.๒๗	๙.๔๗**	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม		๖๘.๓๘	๔๕๒	๐.๓๐		
	รวม		๗๑.๙๒	๔๕๔			
รวม	ระหว่างกลุ่ม		๔.39	๒	๒.๑๓	๙.๕๒**	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม		๕๙.๔๗	๔๕๒	๐.๒๖		
	รวม		๕๙.๗๒	๔๕๒			

**p ≤ .๐๑

จากตารางที่ ๙ พบว่า การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยที่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า ๒๐ ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๑ - ๒๐ ปีและต่ำกว่า ๑๐ ปี ตามลำดับ

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe) ผลปรากฏดังตารางที่ ๑๐ - ๑๓

ตารางที่ ๑๐ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนก
ตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวม

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๗๑	๓.๙๐	๔.๓๐
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๗๑	-	- ๐.๑๙**	- ๐.๓๒**
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๙๐	-	-	- ๐.๑๓**
มากกว่า ๒๐ ปี	๔.๓๐	-	-	-

** $p < .๐๑$

จากตารางที่ ๑๐ พบว่า การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ใน
ภาพรวม บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปีมีทักษะสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ -
๒๐ ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี มีทักษะสูงกว่าผู้บริหารที่มี
ประสบการณ์ ต่ำกว่า ๑๐ ปี ตามลำดับ

ตารางที่ ๑๑ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนก
ตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านเทคนิควิธี

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๖๘	๓.๘๘	๔.๐๑
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๖๘	-	- ๐.๒๐**	- ๐.๓๓**
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๘๘	-	-	- ๐.๑๓**
มากกว่า ๒๐ ปี	๔.๐๑	-	-	-

** $p < .๐๑$

จากตารางที่ ๑๑ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตาม
ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ด้านเทคนิควิธี ความคิดเห็นของ
บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี กับ ๑๐ - ๒๐ ปี และความคิดเห็นของ
บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

ตารางที่ ๑๒ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนก
ตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษย

ประสบการณ์ ในการทำงาน		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
	\bar{X}	๓.๘๕	๔.๐๕	๔.๑๗
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๘๕	-	- ๐.๒๐**	- ๐.๓๒**
๑๑ - ๒๐ ปี	๔.๐๕	-	-	- ๐.๑๒**
มากกว่า ๒๐ ปี	๔.๑๗	-	-	-

** $p < .๐๑$

จากตารางที่ ๑๒ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตาม
ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ด้านมนุษย มีความคิดเห็นของ
บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี กับ ๑๑ - ๒๐ ปี และความคิดเห็นของ
บุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

ตารางที่ ๑๓ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนก
ตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านความคิดรวบยอด

ประสบการณ์ ในการทำงาน		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
	\bar{X}	๓.๕๘	๓.๗๖	๓.๙๐
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๕๘	-	- ๐.๑๘**	- ๐.๓๒**
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๗๖	-	-	- ๐.๑๔**
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๙๐	-	-	-

** $p < .๐๑$

จากตารางที่ ๑๓ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตาม
ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ด้านความคิดรวบยอด มีความ
คิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี กับ ๑๑ - ๒๐ ปี และความ
คิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

บทที่ ๕

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

๕. ๑. สรุปผลการวิจัย
- ๕.๒. อภิปรายผล
- ๕.๓. ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ มีทักษะอยู่ในระดับมากทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

๕.๑.๑.๑ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆตามความเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในโอกาสต่างๆ ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารการขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี

๕.๑.๑.๒ ทักษะด้านเทคนิควิธี มีทักษะในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานงบประมาณและควบคุมกำกับติดตามให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครู สามารถจัดการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

๕.๑.๑.๓ ทักษะด้านความคิดรวบยอด มีทักษะในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายข้อ โดยข้อที่มีทักษะสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา ตามลำดับสายการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้ ส่วนข้อที่มีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน

๕.๑.๒ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอน

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยที่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า ๒๐ ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑๑ - ๒๐ ปี และต่ำกว่า ๑๐ ปี ตามลำดับ

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ พบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาอภิปรายผลดังนี้

๕.๒.๑ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือการจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะทางด้านการวางแผนงานและโครงการ ทักษะการใช้ กระบวนการกลุ่ม ทักษะทางด้านการจัดการ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การให้คำแนะนำ การจัด กิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ ความเป็นผู้นำ และ การศึกษาค้นคว้า มีความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหน่วยงาน ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานโดยเท่าเทียมกัน ตลอดจนต้องให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายของสถานศึกษา เข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของหน่วยงาน สามารถวางแผนในการ ปฏิบัติงาน ใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทักษะในการบริหาร สถานศึกษาในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ตามหลักธรรมที่ว่า สัปปริสธรรม๗ คือ ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัปปุรุษ หรือ เป็นคนดี มี ๗ ประการ คือ

(๑) ฉัมนัญญาตา (การรู้จักเหตุ) คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความ เป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิด จะทำอะไรก็มีหลัก รู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้แล้วจะได้ ผลตอบแทนเป็นความสุข แต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์ เช่น ถ้าหมั่นขยันศึกษา เล่าเรียนก็จะได้รับความรู้ความเข้าใจวิชาการศึกษาต่างๆ เมื่อถึงเวลาสอบก็จะสามารถสอบได้คะแนน ดี เป็นต้น

(๒) อัตถัญญาตา (การรู้จักผล) หมายถึง เมื่อมีเหตุก็ย่อมมีผล เมื่อมีปัญหาอันใดเกิดขึ้น เราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้น เพราะผลเกิดจากเหตุเสมอ การรู้จักเปรียบเทียบ เหตุและผล จะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น

(๓) อัตตัญญูตา (การรู้จักตน) ความเป็นผู้รู้จักตน คือรู้จักตนเองโดยฐานะ ภาวะ เพศ วัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมอื่นๆ มีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา เป็นต้น แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะของตน และเมื่อรู้ว่า บกพร่องในเรื่องใด ก็ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

(๔) มัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) หมายถึง ความพอดี ความพอเหมาะพอสมควร การรู้จักประมาณ คือการรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เป็นต้น การรู้จักประมาณนี้เป็นทางสายกลางที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้บุคคลต่างๆ ได้ประพฤติปฏิบัติกันให้พอดี

(๕) การลัญญูตา (การรู้จักกาล) หมายถึง การรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ กล่าวคือ รู้ว่าในเวลาเช่นไรควรจะทำอะไร การรู้จักกาลเวลาจะทำให้ไม่ดำรงตนอยู่ในความประมาท ไม่ทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

(๖) ปริสัญญูตา (การรู้จักชุมชน) คือ การรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดีควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมต่างๆ ควรวางตัวอย่างไรควรทำอะไร ควรพูดอย่างไร เช่น เมื่อเข้าหาผู้ใหญ่ควรแสดงอาการนอบน้อมมีสัมมาคารวะ เมื่อเข้าวัดควรสำรวม กาย วาจา ใจ ไม่แสดงอาการตลกคึกคะนอง เป็นต้น ความเป็นผู้รู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชนและสังคม รู้กริยาที่จะพึงประพฤติ แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมนั้นๆ

(๗) บุคคลปรโรปรัญญา คือการเป็นผู้รู้จักเลือกคนแยกแยะบุคคล นิสัย พฤติกรรม อหิชาศัย ความสามารถ จริต ความพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (๒๕๕๕ : ๑๓) ที่กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีมากมาย ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีลักษณะ “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ” การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำ ต้องนำความเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชชัย พุทธสุวรรณ (๒๕๕๘ : ๑๑๑-๑๑๔) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมโชค ยินดีสุข (๒๕๕๘ : ๑๒๕-๑๒๙) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

๕.๒.๒ ทักษะในการบริหารด้านมนุษย เป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะสูงกว่าด้านอื่นๆ ทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดีจะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำรวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้แก่ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตนเอง

ตลอดจนความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้หน่วยงาน เพื่อให้บังเกิดความศรัทธาเชื่อถือ และไว้วางใจในหน่วยงานตลอดไปการบริหารงานในด้านนี้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะเชิงมนุษย โดยผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ต้องให้ความสำคัญและยกย่องผู้ร่วมงาน มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานปฏิบัติ ต่อผู้ร่วมงานทุกคนเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานตามความถนัดและต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง ต้องรู้จักสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ แสดงความยินดี ยกย่องชมเชยให้รางวัลในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารต้องสามารถพูดจูงใจให้คนคล้อยตามได้ ต้องแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้ ต้องติดต่อประสานงานกับชุมชนในการระดมทรัพยากร มาใช้ในการบริหารจัดการและต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูงกว่าทักษะด้านอื่นๆ ตามหลักธรรมที่ว่า สาราณียกรรม ๖ คือ หลักแห่งความสามัคคี ประกอบด้วย

(๑) เมตตากายกรรม (Metta-kayakamma) การมีเมตตา มีเมตริจิต ต่อกันทางการกระทำ ในเพื่อนสมาชิก คือช่วยเหลือกิจธุระของสมาชิกในหมู่คณะด้วยความเต็มใจ จริงใจ และแสดงกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

(๒) เมตตาวาจากรรม (Metta-vacikamma) การมีเมตตา มีเมตริจิตต่อกันทางวาจา คือช่วยบอกสิ่งที่เป็นประโยชน์ สอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี มีมิตรไมตรี กล่าวแต่วาจาสุภาพ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

(๓) เมตตามโนกรรม (Metta-manokamma) มีเมตตา มีเมตริจิตต่อกันอย่างจริงใจ คือตั้งจิตปรารถนาดี ต่อกัน คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตาทำทาง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความชื่นชมยินดีต่อกัน พัฒนาจิต เริ่มต้นจากจิตใจที่เบิกบานสู่จิตใจที่สงบ และอิสระ ในการพิจารณาจัดการสิ่งใด พวกเราต้องคำนึงถึงจุดยืนของผู้อื่น ภิภุชาวุโสป้อหยวน กล่าวไว้ว่า เราควรปฏิบัติจนถึงขั้น “จิตใจใสสะอาดบริสุทธิ์และสงบ”

(๔) สาธารณโภคิตา (Sadharana-bhogi) “มีความเสมอภาค ไม่เห็นแก่ส่วนตัว ” ชีวิตของบรรพชิต เรียบง่าย ได้รับมาเท่าใดก็ ให้ไปเท่านั้น แบ่งปันซึ่งกันและกันให้เท่าเทียมกัน เมื่อได้ของสิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็นำมาแบ่งปันกันให้มีส่วนได้ใช้โดยทั่วกัน

(๕) ศีลสามัญญตา (Sila-samannata) รักษาและปฏิบัติให้มีศีลบริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนสมาชิกทั้งหลาย คือมีความประพฤติสุจริตดีงามถูกต้องตามระเบียบวินัยไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะหรือทำลายหมู่คณะ

(๖) ทิฐีสามัญญตา (Ditthi-samannata) มีทิฐิงามเสมอกันกับเพื่อนสมาชิกทั้งหลาย ให้ความเคารพ และให้เกียรติต่อความคิดของผู้อื่น มีความเห็นชอบร่วมกัน ในเรื่องกรรมและผลแห่งกรรม และหลักการสำคัญ อันจะนำไปสู่ความหลุดพ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุด

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย ธรรมเตโช (๒๕๔๑ : ๔๘) มีความเห็นว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารจะต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ทั้งผู้บังคับบัญชา คนเสมอกันและประชาชน การใช้ศิลปะด้านมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรัก ความเข้าใจของความร่วมมือ ในการบริหารการศึกษาภายในขอบเขตหน้าที่

รับผิดชอบ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (๒๕๔๖ : ๑๑๙) มีความเห็นว่า ทักษะทางด้านมนุษย์เป็นความสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะส่วนบุคคลหรือกลุ่มผู้บริหารต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชะโลม เล็ดลอด (๒๕๔๘ : ๑๐๖-๑๑๐) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านด้านมนุษย์ เป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะสูงกว่าทักษะด้านอื่นๆ

๕.๒.๓ ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีพฤติกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่ามี การปฏิบัติสูงกว่าครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาเองจะมองว่าตนเองมีทักษะมากในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคนิค ที่จะมองว่าตนเองความสามารถที่เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงาน และเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อย่างถูกต้อง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ก็จะมองว่าตนเองทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่ม การเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันตลอดจนการประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้ และในด้านความคิดรวบยอด ที่ผู้บริหารสถานศึกษามองว่าตนเองมีความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนครูผู้สอนจะมองเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจึงขาดทักษะในการบริหารงาน ในบางด้านเช่น ด้านเทคนิค ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดทักษะในการบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้งบางอย่าง และยังขาดความคิดรวบยอดในบางอย่าง จึงทำให้ความคิดเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ศรีจางง (๒๕๕๐ : ๑๐๘-๑๑๒) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

๕.๒.๔ ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีพฤติกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กแตกต่างจากทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ทักษะเป็น ความรู้ ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงาน ที่แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็น ซึ่งการเกิดของทักษะจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากจะมีทักษะในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ทุกแห่งจะเป็น

ผู้บริหารที่ทำงานมานาน ผ่านการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางมาหลายแห่งก่อนที่จะมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จึงทำให้มีประสบการณ์ในการบริหารงานมาก และแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงทำให้ทักษะในการบริหารสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่เพิ่งบรรจุแต่งตั้งในผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ทำงานอยู่เพียงสถานศึกษาแห่งเดียว มีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาเล็กน้อย และเป็นปัญหาเล็กน้อยที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีทักษะในการบริหารงานแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทั้งในภาพรวมและรายด้านซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมสมัย ผลารักษ์ (๒๕๕๒ : ๙๘-๑๐๒) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ พบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาเสนอแนะแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

๕.๓. ๑.๑ ด้านมนุษย พบว่า บริหารการขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ร่วมงาน

๕.๓.๑.๒ ด้านมนุษย พบว่า มีนโยบายและแนวทางให้นักเรียน ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม ตามหลักการเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอย่างเป็นทางการ เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงและแนะนำให้ครูและนักเรียนปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

๕.๓. ๑.๓ ด้านเทคนิควิธี พบว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

๕.๓.๑.๔ ด้านเทคนิค วิธี พบว่า สามารถแนะนำการสอนเป็นตัวอย่างให้ครูได้หลากหลายวิธีการ เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนิเทศเกี่ยวกับการสอนแก่ครูผู้สอนให้ใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย

๕.๓. ๑.๕ ด้านความคิดรวบยอด พบว่า สามารถวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน

๕.๓. ๑.๖ ด้านความคิดรวบยอด พบว่า สามารถวิเคราะห์ระบบงานของสถานศึกษาได้ถูกต้อง เป็นข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาวิเคราะห์ระบบงานของสถานศึกษา

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ในเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือเก็บข้อมูลในเชิงลึก

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์ กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กระทรวงศึกษาธิการ. คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒.

กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๘.

_____คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
องค์การขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๙.

_____รวมกฎหมายเพื่อบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : อักษรไทย, ๒๕๔๘
กิติ ตย์คานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ ๙). กรุงเทพมหานคร : บัตเตอร์ฟลาย,
๒๕๓๖.

กิติมา ปรีดีดีลิก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๒๙.

_____การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์,
๒๕๓๒.

ธีระ รุณเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ธนาเพลส, ๒๕๕๓.

_____ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร : ธนาเพลส, ๒๕๕๐.

ธีรวุฒิ ประทุมรัตน์. การบริหารการศึกษา. สงขลา : ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, ๒๕๒๙.

บุญชม ศรีสะอาด, และบุญส่ง นิลแก้ว. การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วน
ประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาสารคาม. ๓ (๑), ๒๒-๒๕, ๒๕๓๕.

บุญทิวา บุญยประภัสร์. ภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา. วารสารข้าราชการ. ๓๙ (๕), ๔๒-๕๑,
๒๕๓๗.

ปกรณ ศรีดอนไผ่. การบริหารการศึกษา. นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, ๒๕๒๘.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน (พิมพ์ครั้งที่ ๒). กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช,
๒๕๒๙.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.

๒๕๔๗. (๒๓) ธันวาคม ๒๕๔๗). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๒๑ ตอนพิเศษ ๗๙ : ๒๓-
๓๗.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ ๗). สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๐.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๐.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (๒๕๔๕, มกราคม-เมษายน). **คุณภาพเริ่มจากผู้บริหาร**. วารสารบริหารการศึกษา มศว. ๑. ๑๒-๑๓, ๒๕๕๐.
- ภิญโญ สาธร. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๒๓.
- _____ **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๒๖.
- รุ่ง แก้วแดง. **การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘
- วินัย เกษมเศรษฐ์. **หลักการและเป้าหมายของการนิเทศการศึกษา. ในประมวลบทความนิเทศการศึกษา ปี ๒๕๒๑ ; ๕-๑๐**. กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ๒๕๒๑.
- สมเดช สีแสง. (๒๕๒๘). **การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานกิจการนักเรียน**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ.
- สมบูรณ์ พรรณาภาพ. **หลักการเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๒๑.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- สมยศ นาวิการ. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ดวงกมล. ๒๕๓๖.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๒. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ฉะเชิงเทรา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา, ๒๕๔๘.**
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **การบริหารงานกิจการนักเรียนชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ ๕**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๒๘.
- _____ **การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ ๗**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๒๘.
- สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ .ศ. ๒๕๕๐**. กรุงเทพมหานคร : สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี, ๒๕๕๐.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (๒๕๔๘, ๒๑ ตุลาคม). ประกาศสำนักงาน ก.ค.ศ. เรื่อง **มาตรฐานตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ.๒๕๔๕-๒๕๔๙**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๔.
- สุเมธ เดียววิศเรศ. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๗
- สุรพันธ์ ยันทอง. **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ ๒)**. กรุงเทพมหานคร : แพร์พิทยาอักษร, ๒๕๒๖.
- สุวิทย์ ฤทธิเดช. **การบริหารงานธุรการในโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๔๑

อุทัย ธรรมเตโช. **หลักบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง**. กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๓๑.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, ๒๕๒๗.

(๓) วิทยานิพนธ์ :

กิ่งแก้ว เพ็ญสุริยะ. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพการศึกษาสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา”. **ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๕๑.

ชะโลม เล็ดลอด. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

ซัชชัย พุทธสุวรรณ. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

ซารี มณีศรี. **การบริหารงานธุรการ**. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๒๖.

ชลวรรณ ไชยวิจิต. “ความต้องการในการพัฒนาทักษะผู้บริหารของผู้บริหารธนาคารออมสิน ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารในสังกัด ธนาคารออมสินภาค”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาลัยญิต**. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘.

ณรงค์ จารุปรกรณ์. “การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๘.

ณรงค์ แยมประดิษฐ์. “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๖”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑.

ดาวเรือง รัตนิน. “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๑๘.

ทิวา พุทธิรักษา. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๔.

นพดล บุญถนอม. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี”. **ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

นพรัตน์ ศรีจำนงค์. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เลย เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาการบริหารการศึกษา สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๐.

มานิตย์ รัตน์ปัญญา. “ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา ๑”.

ปริญญาานิพนธ์การบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑.

ยงยศ ทิศนะพยัคฆ์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต.** สาขาบริหารสถานศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๐.

ศรารุณี ศัทโธ. “การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา.** มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๘.

สายัณห์ มามีไชย. “ทักษะที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี”. **ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สาขาบริหารการศึกษา.** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๓.

สมสมัย ผลารักษ์. “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒”. **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.** สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒

สุนิจจา ทัพศาสตร์. “การศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต.** บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๘.

สมโชค ยินดีสุข. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี”. **ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.**

สมศักดิ์ ด่านเดชา. “ทักษะการบริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๓.**

๒. ภาษาอังกฤษ :

Best, J.W., and J. V. Kahn. Research in Education. (7 th ed). Boston, MA: Allyn and Bacon, 1993.

Campbell, R.F., et al., Introduction to Educational Administration. New York : Allyn and Bacon, 1972.

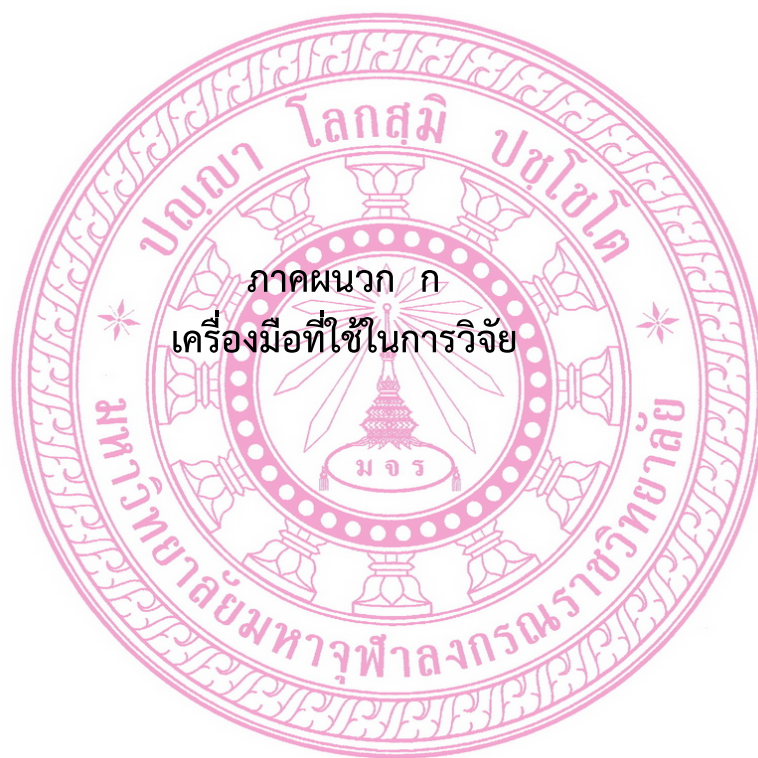
Cronbach, L.J., Essentials of Psychological Testing. (5 th ed). New York : Harper Collins, 1990.

Dellinger, Robert D. The Relationship of Academic Training and Educational Experience to the Administrative Effectiveness of Secondary School Principals **Dissertation Abstracts International.** 39 (2) : 3744–A ; 1974.

- Eckhant, E.E. Selection Criteria Practices and Procedures of Elementary and Secondary School. **Dissertation Abstracts International**, 17 (2) : 562–563 ; 1978.
- Fisk, R.S. The Task of Educational Administration. New York : Harper and Row, 1963
- Katz, R.L. Skill of Effective Administrator. *Harrard Business Review*, 12 (1) : 33-42 ; January-February, 1955.
- Krejcie, R.V., and D. W. Morgan. Determining Size for Research Activities, **Education and Psychological Measurement**, 30 (3) : 607-610 ; 1970.
- Marafino, J.A., (1991). Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skill Dimensions. **Dissertation Abstracts International**, 13 (2), 52–07 A.
- Miller, V. **The Public Administration of School**. NY : Macmillan, 1965.
- Rousseau, Alan J. The Relationship of Academic and Experience Variables to the Success of Elementary School Principals. **Dissertation Abstracts International**. 25 (2) : 3234–A ; 1970.
- Sergiovanni, T. J. **Factors which Affect Satisfaction of Teacher. Explorations in Educational Administration** . Louies : University of Queensland Press, 1983.
- Slone, Etta K. (1983). Principals and Inservice Training : Knowledge Attitude and Mainstreaming Practices. **Dissertation Abstracts International**, 44 (1) : 38–A ; 1983.
- Sparks, Harry M . A Study of the High School Principalship in Kentucky. **Dissertation Abstracts International**, 20 : 3605–3606; March, 1960.
- Tillotson, Elizabeth Ann. An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skill among Student Affairs Administrators in Higher Education. *Dissertation Abstracts International – A (CD – ROM)*. 57(01) : Available : UMI ; **Dissertation Abstracts International**. (July, 1996). 1999.
- Wells, Richard Francis. A Study of the Major Job Responsibilities of the Elementary School Principals. **Dissertation Abstracts International**, 39 (1), 2333–A ; 1987.
- <http://www.oknation.net/blog/chainan> วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๓.
- <http://www.maceducation.com/e-knowledge/2363103100/10.htm> วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๖.
- https://wiki.stjohn.ac.th/groups/poly_basiscourse/wiki/87978/ วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๕๖.
- <http://ibc.ac.th/thai/node/6> วันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๖.



ภาคผนวก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้ ผู้ตอบได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติการสอน แบบสอบถาม มี ๒ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

๒. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความคิดเห็นของท่าน

๓. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้สำหรับการวิจัยโดยนำเสนอเป็น ภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน กรุณาตอบตามความเป็นจริง

นายอำนาจ พลรักษา
นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ ๑

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าตัวเลือกที่ตรงกับตัวท่าน ให้ครบทุกข้อ

๑. สถานภาพ จำแนกเป็น

() ผู้บริหารสถานศึกษา

() ครูผู้สอน

๒. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น

() ต่ำกว่า ๑๐ ปี

() ๑๑ - ๒๐ ปี

() มากกว่า ๒๐ ปี



ตอนที่ ๒

แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของท่านโดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

๓ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

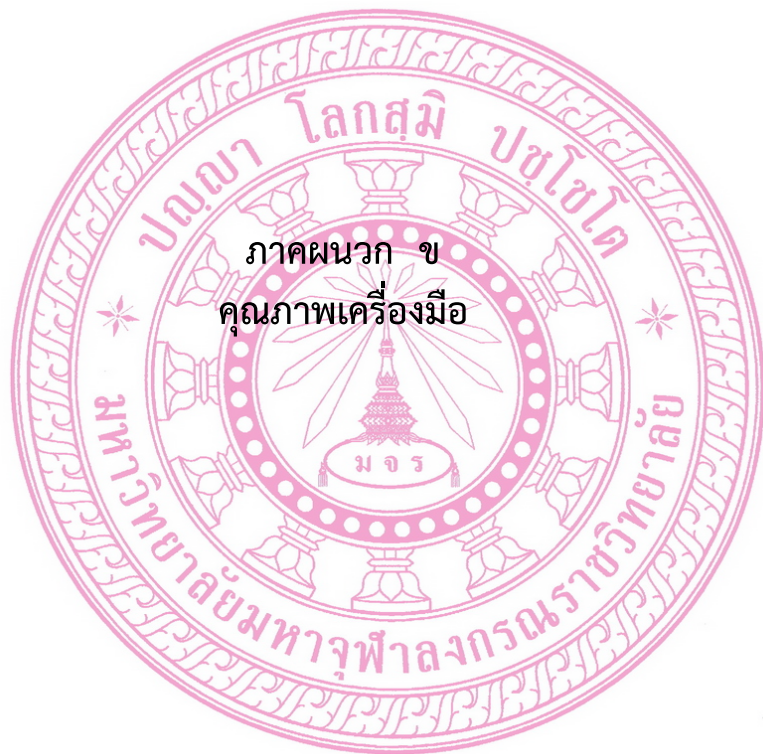
ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์สถานศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและสถานศึกษา					
๒	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียด พร้อมทั้งจะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารของสถานศึกษา					
๓	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และเป็นปัจจุบัน					
๔	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการนำคณะครูดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒๕๕๑					
๕	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำการสอนเป็นตัวอย่างให้ครูได้หลากหลายวิธีการ					
๖	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างถูกต้องและชัดเจน					
๗	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงได้ถูกต้องและชัดเจน					
๘	ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครู สามารถจัดการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๙	ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งการและมอบหมายงานได้ถูกต้องและชัดเจน					
๑๐	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการเรียนการสอน ได้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา					
๑๑	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบงานงบประมาณ และควบคุมกำกับติดตามให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง					
๑๒	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ได้					

	ถูกต้องตรงตามระเบียบ					
๑๓	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจระเบียบงานบริหารทั่วไปและการควบคุมกำกับติดตามให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑๔	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน					
๑๕	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาวิธีเสนอรายงานความก้าวหน้าหรือปัญหาของนักเรียนไปยังผู้ปกครองได้รวดเร็ว					
๑๖	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำรายงานการประเมินตนเอง ของสถานศึกษาเสนอต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ และสาธารณชน					
๑๗	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาต่อชุมชน เพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียน					
๑๘	ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ และนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม					
๑๙	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
๒๐	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาต่อชุมชนได้สอดคล้องกับลักษณะงานของสถานศึกษา					
๒๑	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามความเหมาะสม					
	ด้านมนุษย					
๒๒	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					
๒๓	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ					
๒๔	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถ					
๒๕	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในโอกาสต่างๆ					
๒๖	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองกับทุกคนโดยสม่ำเสมอ					
ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๒๗	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆตามความเหมาะสม					

๒๘	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงาน					
๒๙	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกัน ระหว่างบุคลากรระดับต่างๆในองค์กร					
๓๐	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการอภิปรายจูงใจให้คนในองค์กรเห็นคล้อยตาม ได้					
๓๑	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคนโดยเท่าเทียม กัน					
๓๒	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน ในโอกาสต่างๆ ตามความ เหมาะสม					
๓๓	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารการขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานได้เป็น อย่างดี					
๓๔	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการ บริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
๓๕	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการสื่อสารและการประสานงานระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ					
๓๖	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมประจำเดือนของหมู่บ้าน เพื่อแลกเปลี่ยน รู้เป็นประจำทุกเดือน					
๓๗	ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการปฏิบัติโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม บ้าน วัด โรงเรียน อย่างชัดเจน					
๓๘	ผู้บริหารมีนโยบายและแนวทาง ให้นักเรียน ครูและบุคลากร ปฏิบัติตนตาม หลักการเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอย่างเป็น รูปธรรม					
	ด้านความคิดรวบยอด					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา					
๔๐	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของ งานได้อย่างชัดเจน					
๔๑	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ระบบงานของสถานศึกษาได้ถูกต้อง					
	ด้านความคิดรวบยอด					
๔๒	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ระบบงานของสถานศึกษาได้ถูกต้อง					

ข้อที่	ทักษะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔๓	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับและสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมและเป็นรูปธรรม					
๔๔	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ในเรื่องวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักสูตรทุกระดับที่จัดในสถานศึกษา					
๔๕	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้					
๔๖	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้					
๔๗	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา ตามลำดับสายการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม					
๔๘	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญ ก่อน – หลังการปฏิบัติ และการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
๔๙	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เหมาะสม					
๕๐	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ



ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือ

ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ ๕ ท่าน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕			
๑	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๒	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๖	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๘	+๑	+๑	+๑	๐	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๙	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๑	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๓	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๖	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๐	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๑	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๒	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๓	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๔	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๕	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๖	+๒	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ค่าความสอดคล้อง (IOC)ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕			
๒๗	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๘	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๒๙	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓๐	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓๑	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓๒	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๓	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓๔	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๕	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๖	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๗	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๘	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๙	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๐	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๑	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๒	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๓	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๔	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๕	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๖	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๗	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔๘	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔๙	๐	+๑	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๕๐	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ค่าอำนาจจำแนก (Pearson's Item - total Correlation) และค่าความเชื่อมั่น
ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
๑	.๘๗๗	๒๖	.๘๔๐
๒	.๕๔๑	๒๗	.๖๔๘
๓	.๘๕๕	๒๘	.๘๕๕
๔	.๖๒๕	๒๙	.๖๙๖
๕	.๘๘๗	๓๐	.๘๘๗
๖	.๗๙๒	๓๑	.๗๙๒
๗	.๘๐๕	๓๒	.๘๐๕
๘	.๕๕๐	๓๓	.๘๖๕
๙	.๗๒๗	๓๔	.๗๒๗
๑๐	.๗๖๖	๓๕	.๗๖๖
๑๑	.๗๕๐	๓๖	.๖๙๒
๑๒	.๗๕๐	๓๗	.๗๓๙
๑๓	.๘๕๙	๓๘	.๘๖๕
๑๔	.๗๐๒	๓๙	.๗๒๗
๑๕	.๖๒๕	๔๐	.๕๕๐
๑๖	.๘๘๗	๔๑	.๗๒๗
๑๗	.๗๖๖	๔๒	.๗๖๖
๑๘	.๖๙๒	๔๓	.๗๕๐
๑๙	.๗๓๙	๔๔	.๗๕๐
๒๐	.๘๖๕	๔๕	.๕๕๐
๒๑	.๗๒๗	๔๖	.๗๓๙
๒๒	.๗๖๖	๔๗	.๘๖๕
๒๓	.๖๙๒	๔๘	.๗๒๗
๒๔	.๗๙๒	๔๙	.๗๖๖
๒๕	.๘๐๕	๕๐	.๖๙๒

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๘



ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

๑. ดร.วิชัย กันหาชน วุฒิการศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Ph.d.) สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
๒. นายวิรัตน์ แก่นพรม วุฒิการศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านวังหินเภาค้อ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒
๓. นายประกาศ ไชยนาม วุฒิการศึกษา ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการ
บริหาร
การศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านบ้านป่าจั่วหนองฮี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๑๐๒๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม

๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร ดร.วิชัย ก้นหาชน ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย อำนวย พลรักษา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๓๐๕๑๑๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
ขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำ สารนิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ” โดยมีคณะกรรมการควบคุม
ดังนี้ คือ ๑) ดร.วิทยา ทองดี

เพื่อให้งาน สารนิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตาม เกณฑ์การวิจัย ศูนย์
บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความ
เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ
เครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

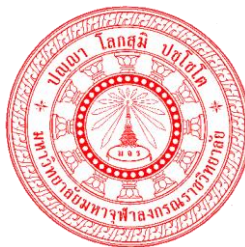
รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

สนง.ศูนย์บัณฑิตศึกษา โทร.๐๔๓-๒๘๓-๕๔๗ ต่อ ๑๑๖

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ - จนท.ประสานงาน - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๑๐๒๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร นายวิรัตน์ แก่นพรม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังหินเก่าค้อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย อำนวย พลรักษา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๓๐๕๑๑๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
ขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำ สารนิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ” โดยมีคณะกรรมการควบคุม
ดังนี้ คือ ๑) ดร.วิทยา ทองดี

เพื่อให้งาน สารนิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตาม เกณฑ์การวิจัย ศูนย์
บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความ
เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ
เครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขออนุโมทนาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

สนง.ศูนย์บัณฑิตศึกษา โทร.๐๔๓-๒๘๓-๕๔๗ ต่อ ๑๑๖

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ - จนท.ประสานงาน - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๑๐๒๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เจริญพร นายประกาศ ไชยนาม โรงเรียนบ้านบ้านป่าจั่วหนองฮี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย อำนวย พลรักษา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๓๐๕๑๑๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำ สารนิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑) ดร.วิทยา ทองดี

เพื่อให้งาน สารนิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตาม เกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

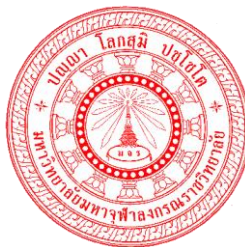
รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

สนง.ศูนย์บัณฑิตศึกษา โทร.๐๔๓-๒๘๓-๕๔๗ ต่อ ๑๑๖

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ - จนท.ประสานงาน - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/ ๑๐๒๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่นตำบลโคกสี
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม

๒๕๕๖

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นิสิตสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒

ด้วย อำนวย พลรักษา รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๓๐๕๑๑๒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำ สารนิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๒ ” โดยมีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑) ดร.วิทยา ทองดี

เพื่อให้งาน สารนิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตาม เกณฑ์การวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น ขอความร่วมมือ ให้นิสิตแจกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อ การวิจัย จึงขอ เจริญพรมายังผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ เพื่อการศึกษาวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

สนง.ศูนย์บัณฑิตศึกษา โทร.๐๔๓-๒๘๓-๕๔๗ ต่อ ๑๑๖

พระมหาพิสิฐ วิสิษฐปญโญ - จนท.ประสานงาน - ๐๘๕-๗๔๗-๗๗๖๐

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นายอำนาจ พลรักษา
วัน เดือน ปีเกิด	๑๘ กันยายน ๒๕๐๓
สถานที่เกิด	หมู่ที่ ๗ ตำบลสำโรง อำเภอนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น
ที่อยู่	๑๘๕ หมู่ที่ ๙ ตำบลสำโรง อำเภอนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการศึกษา	<p>พ.ศ. ๒๕๑๔ ประถมศึกษาปีที่ ๔ โรงเรียนบ้านหนองคลองดอนแดง จังหวัดขอนแก่น</p> <p>พ.ศ. ๒๕๒๔ มัธยมศึกษาปีที่ ๓ โรงเรียนวิสุทธิกษัตริย์ จังหวัดสมุทรปราการ</p> <p>พ.ศ. ๒๕๓๐ ประโยคครูพิเศษมัธยม (พ.ม.)</p> <p>พ.ศ. ๒๕๓๗ ครุศาสตรบัณฑิต (การประถมศึกษา) วิชาครูเลย จังหวัดเลย</p> <p>พ.ศ. ๒๕๕๖ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย</p>
ประสบการณ์	<p>พ.ศ. ๒๕๓๗ - ๒๕๔๑ ครูโรงเรียนบ้านเกาะลอย อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา</p> <p>พ.ศ. ๒๕๔๑ - ๒๕๕๐ ครูโรงเรียนบ้านหินฮาวลำวังชู อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น</p> <p>พ.ศ. ๒๕๕๐ - ปัจจุบัน ครูโรงเรียนบ้านโสกนาค อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น</p>
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูโรงเรียนบ้านโสกนาค อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ครูโรงเรียนบ้านโสกนาค อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น