

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
3. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การบริหารสถานศึกษา

##### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 2) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บรรจบ บุญจันทร์ (2556 : 38) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557 : 4) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล

อาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จรูณี เก้าเอี้ยน (2557 : 2) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและ โดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษابรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

### ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 9) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแต่ละด้านมีขอบข่าย ดังนี้

#### 1. ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษา มากที่สุด โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

##### 1.1 การวางแผนงานด้านวิชาการ

##### 1.2 การพัฒนาการหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร

ท้องถิ่น

##### 1.3 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

##### 1.4 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

##### 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

##### 1.6 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

##### 1.7 การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

##### 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

##### 1.9 การนิเทศการศึกษาและการแนะแนวทางการศึกษา

##### 1.10 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

##### 1.11 การส่งเสริมด้านวิชาการแก่ชุมชน

##### 1.12 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.13 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.14 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.15 การคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.16 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีขอบข่ายการบริหารงบประมาณ ดังนี้

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ

2.2 การจัดหาแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.3 การอนุมัติใช้จ่ายเงินงบประมาณ

2.4 การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การเบิกเงินจากคลัง การนำเงินส่งคลัง

2.12 การรับ การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.13 การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน

2.14 การจัดทำและจัดหาบัญชี ทะเบียนและรายงาน

2.15 การวางแผนพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษา

2.16 การกำหนดรูปแบบรายงานหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง

2.17 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.18 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

## 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อภารกิจของสถานศึกษา โดยขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.4 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.5 การลาทุกประเภท
- 3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.7 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.8 การออกจากราชการ
- 3.9 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.10 การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 3.11 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.12 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.13 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม
- 3.14 การส่งเสริมสนับสนุนการขอรับใบอนุญาตและการต่อใบประกอบวิชาชีพครู

#### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่ให้บริการสนับสนุนส่งเสริมประสานงานและอำนวยความสะดวกทั้งประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน โดยมีขอบข่ายการบริหารทั่วไป ดังนี้

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายการศึกษา
- 4.2 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.10 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.11 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- 4.12 การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

4.13 การจัดทำสำมะโนผู้เรียนและการรับนักเรียน

4.14 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.15 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.16 การส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 การบริการสาธารณะ

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างมากในการจัดการศึกษา เพราะผู้บริหารนั้นจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ครูที่ปฏิบัติการสอนด้านต่าง ๆ ทุกด้าน และเป็นผู้ประสานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

#### ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550 : 7) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา นักบริหารไม่ใช่จะเป็นกันง่าย ๆ หรือทำได้ในระยะเวลาอันสั้น หากแต่นักบริหารต้องสั่งสมทักษะ ประสบการณ์ และบารมีเป็นเวลาแรมปีและได้สรุปว่า ทักษะของนักบริหารคือประสบการณ์วิชาชีพ ซึ่งนักบริหารทุกคนพึงต้องมี คือ

1. องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงาน
2. การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนในการทำงาน
3. หลักและวิธีการประสานงาน
4. กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
5. การประชุมและการทำงานเป็นทีม
6. ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน
7. พฤติกรรมการเมืองในองค์กร

8. มนุษยสัมพันธ์และการจูงใจ
9. การสื่อความหมายและการเขียนหนังสือราชการ
10. สุขภาพและการพัฒนาบุคลิกภาพ
11. ความรับผิดชอบในการบริหารองค์กร
12. การดำรงชีวิตและจริยธรรมในการทำงาน
13. การเสริมสร้างความมั่นคงของชีวิต
14. กระบวนการกลุ่มและการทำงานเป็นหมู่คณะ
15. การพัฒนาภาวะผู้นำ

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2551 : 1 - 2) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการบริหารจัดการที่ดี และทักษะการบริหารที่ดีของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น การจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 49) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ และสั่งสมทักษะประสบการณ์ กำหนดเป้าหมาย และการวางแผนในการทำงาน นำมาซึ่งความสำเร็จลุล่วงในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของสถานศึกษา

### **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**

#### **ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2550 : 61) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การเป็นผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกันหรือมีการเจรจาต่อรองธุรกิจ เพราะแต่ละบุคคลมีพื้นฐาน ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักไว้ในใจเสมอ คือ การเคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล และมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้



สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 135 - 137) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะยึดหลักการบริหารแบบใด สิ่งสำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ก็คือ การมีทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ให้ทัศนะว่า จากผลการวิจัยด้านคุณลักษณะจำนวนมากที่พบว่า มีทักษะหลายอย่างที่ทำจำเป็นต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

สัมมา รธนินธ์ (2553 : 57) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหาร ไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

แคทซ์ (Katz, 1995 : 33) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับบุคคลในองค์กร ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา**

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 8) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นคนเก่งมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะสำหรับผู้บริหาร เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุด จะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน

สุดา สุวรรณภิญโญ และคณะ (2550 : 3 - 4) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มระดับแรงจูงใจ ความจูงใจทุ่มเทปฏิบัติงานทำให้เกิดความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลังในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเองและค้นหาสาเหตุของการกระทำ

อันนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

สมคิด บางโม (2550 : 76) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถ รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ ผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 112) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา

#### องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ประกอบด้วย

##### 1. ด้านเทคนิควิธี

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2549 : 88) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถ ความรอบรู้ เชี่ยวชาญงานหน้าที่ เช่น ถ้าเป็นทหารก็มีความชำนาญในการใช้อาวุธ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความรู้ในเรื่องของหลักสูตร แผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เป็นต้น ถ้าเป็นผู้จัดการบริษัทมีความชำนาญ หรือทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของการบริหารงานที่มีความสามารถด้านเทคนิควิธีนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่เก่งงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 21) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี ประกอบไปด้วย ความรู้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิควิธีในการปฏิบัติกิจกรรม เฉพาะทางของผู้บริหารประจำหน่วยงานและองค์กร ทักษะเหล่านี้ได้จากการศึกษาเล่าเรียนจากสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะการบัญชี งานการเงิน การตลาด งานช่าง และงานกฎหมาย ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้มีความชำนาญ

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551 : 29 - 30) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 9) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี ต้องมีความเข้าใจและมีความชำนาญเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่าง ๆ ของงานในองค์การ ถ้าเป็นองค์การทางการศึกษา ทักษะด้านเทคนิควิธี ได้แก่ ทักษะที่ไม่เกี่ยวกับการสอน เช่น การเงิน การบัญชี การจัดตารางเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น

บุญเลิศ เขียนวงศ์ (ออนไลน์, 2554) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม ทักษะด้านเทคนิควิธีจึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ศึกษาและการฝึกอบรม

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980 : 72) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจ มีความรู้ความชำนาญในกระบวนการ วิธีดำเนินการ ตลอดจนขั้นตอนแนวทางและเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอน แต่เป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้านประกอบด้วยความรู้ด้านการเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผน การกำหนดตาราง การก่อสร้าง และการสำรวจรักษา เป็นต้น ทักษะด้านเทคนิควิธีมีความสำคัญกับผู้บริหารมาก และมีบทบาทในผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนกหรือระดับผู้ควบคุมดูแล ทักษะด้านเทคนิคที่ดีต้องมีความสัมพันธ์กับการชี้แนะและชี้แนะ

แคทซ์ (Katz, 1995 : 33) กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการทางเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิควิธีในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการ เทคนิคการวิเคราะห์ และการรู้จักเครื่องมือ วิธีการ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้มีความชำนาญ เพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์

บุรชัย สิริมหาสาร (2549 : 89) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำหรือความสามารถในการใช้คนการจูงใจคนให้ร่วมมือกันทำงานสร้างทีมงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน”

จรวพร ธรณินทร์ (2550 : 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการบริการลูกค้า ประสานงาน สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลสู่ผู้ปกครองและชุมชน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550 : 9) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างการยอมรับ โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จัก การให้เกียรติผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี บริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วม ให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน เพราะจะทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

จันทร์ณี สวงนาม (2551 : 29) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถ ในการคิดตัดสินใจทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 10 - 11) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญมากต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจการบริหารองค์การ ทั้งนี้ ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดจะต้องทำงานโดยผ่านบุคคลอื่น นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงจะปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ได้มาจากการเรียนรู้ทางจิตวิทยา ปรัชญา พฤติกรรมศาสตร์ สังคมวิทยา สังคมศาสตร์ มนุษยวิทยา และการ ฝึกอบรมมาโดยตรง

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980 : 72) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ และเป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น ลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึง ความโอบอ้อมอารี เป็นเครื่องมือสำหรับผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการ ทำงาน มีภาวะผู้นำวิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญต่อการ บริหารงานและมีบทบาทต่อผู้บริหาร โรงเรียนทุกระดับ เป็นทักษะที่เอื้อให้งานบรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ

แคทซ์ (Katz, 1995 : 33) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่น จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น สร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้การบริหารสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย

### 3. ด้านความคิดรวบยอด

บุรุษย์ ศิริมหาสาคร (2549 : 89) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์ คิดวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์และสามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหาร ที่มีความสามารถด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด” ได้แก่ คิดวางแผน คิดริเริ่ม คิดตัดสินใจและมีวิสัยทัศน์

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550 : 9) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถวาดภาพโดยรวม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กำหนดความเชื่อมโยง กำหนดยุทธศาสตร์ที่จะบรรลุเป้าหมายได้ พร้อมทั้งเลือกยุทธศาสตร์หลัก และพัฒนาให้สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายทางการศึกษาและจัดโครงสร้างหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 135 - 136) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนอย่างหนัก เพื่อให้มีทักษะด้านนี้ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความยุติธรรม และที่สำคัญคือความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการจัดระบบขององค์กร โดยมองเห็นจนภาพกว้าง มีจินตนาการและคาดการณ์ได้ เพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์

จันทราณี สงวนนาม (2551 : 30) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านความรู้ความสามารถ เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การ มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์การ

บุญเลิศ เขียนวงศ์ (ออนไลน์. 2554) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม แลเห็นเสนอแนะว่าสิ่งที่มองเห็นองค์การในภาพรวมได้นั้นจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1980 : 72) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียนอย่างครบถ้วน ทั้งด้านโครงสร้าง เข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานระบบงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เซอร์จิโอวานนียังกล่าวอีกว่า การพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสำคัญเท่า ๆ กับการมีความรู้และการใช้ทฤษฎีการบริหาร การรู้พฤติกรรมมนุษย์ ปรัชญาการศึกษา

แคทซ์ (Katz, 1995 : 33) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน และจัดโครงสร้างหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสม นอกจากนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย การเมือง สังคม และเศรษฐกิจว่าจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน และจัดโครงสร้างหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสม นอกจากนี้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย การเมือง สังคม และเศรษฐกิจว่าจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่จะบริหารและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เป็นผู้ที่มีความหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทุ่่มเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กร บริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์รอบด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ในปัจจุบันสิ่งที่ทำลายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ แม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูปฏิเสธไม่ได้ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอน มีการทำงานและเก็บงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้ตามความมุ่งหมายทันการ ทั้งนี้

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญ ในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ทันโลก ให้สำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึงเด็กพิการและด้อยโอกาสมีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และความคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน

3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐาน และการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้

4. ยกกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และมาตรฐานได้ เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการประเมินผล อย่างเป็นรูปธรรม



8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบ ในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้ การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม

11. ทุ่มมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้ว และโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับ การศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการบริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ ริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุง และแนะนำให้บุคลากรในสถานศึกษานำไปปรับใช้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถและมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีการนิเทศติดตาม ประเมินการดำเนินงาน และ รายงานผลประจำปีตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ตามระยะเวลาที่กำหนด มีการนำผล การประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ทั้งนี้ทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เป็นองค์ประกอบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนา คุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

คินเดรด (Kindred. 1975 : 185) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านกรอบความคิด ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค จะทำให้เกิดปัญหา ดังนี้ ความมีอคติ ขาดเป้าหมาย ที่แน่นอนขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง

ทิลลอสัน (Tillotson. 1996 : 64 - A) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของนักศึกษาศาखाวิชา การบริหารการศึกษาระดับสูง Texas Association of College and University Student Personnel

Administrators (TACUSPA) ตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิควิธี ตามลำดับ

แฮมเมอร์ (Hammer, 2000 : Abstract) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในรัฐไอโอวา โดยนำเอาทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) มาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ การปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบ ตามอายุพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### งานวิจัยในประเทศ

ดวงใจ ระถะยาน (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะเชิงมนมคติ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงเทคนิค 2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษา สังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี เป็นรายด้านและภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ และ 3) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุพรรณิการ์ พลายน้อย (2550 : 65 - 66) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู ในอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ตามการรับรู้ของครูในสังกัด พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด เมื่อเปรียบเทียบตาม ขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ กับโรงเรียนขนาดกลางจะมีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีด้านมนุษยสัมพันธ์ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงานของครู ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมสมัย ผลารักษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1) ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม

อยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อารียา ศิริบุญยประสิทธิ์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เสาวภา พรเสนาะ และคณะ (2556 : 36 - 42) ได้ศึกษา การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดุสิต พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดุสิต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดุสิต จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและทักษะการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของทักษะการบริหารซึ่งจะต้องพัฒนาตนเอง จึงจะประสบความสำเร็จการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็น

ต่อการบริหารทั้ง 3 ด้าน ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด เข้าสู่กระบวนการในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี