



ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน
จังหวัดสตูล

The Relationship between Administrative Skills and School-based
Management of Private General School Administrators under
the Jurisdiction of the Office of the Private Education,
Satun Province

นุรฮานี หยาหลี
Nurhanee Yalee

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Master of Education Degree in Educational Administration
Hatyai University

2558



ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน
จังหวัดสตูล

The Relationship between Administrative Skills and School-based
Management of Private General School Administrators under
the Jurisdiction of the Office of the Private Education,
Satun Province

นุรฮานี หย้าหลี
Nurhanee Yalee

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Master of Education Degree in Educational Administration
Hatyai University

2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่
Copyright of Hatyai University

ชื่อสารนิพนธ์:	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล
ผู้วิจัย	นุรฮานี หย้าหลี
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2557
คำสำคัญ	ทักษะการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ทักษะการบริหารงาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล จำนวน 165 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษา พบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านทักษะทางความคิด รวบรวมอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านวิชาการ
3. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านวิชาการในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ในระดับปานกลาง

Minor Thesis Title The Relationship between Administrative Skills and School-based Management of Private General School Administrators under the Jurisdiction of the Office of the Private Education, Satun Province

Major Program Educational Administration

Author Mrs. Nurhanee Yalee

Academic Year: 2014

Key words: administrative skills, school-based management, private general schools

Abstract

This research was intended to study administrative skills and school-based management of school administrators, and their relationship. The population used in the study were 165 school administrators comprising directors, deputy directors, and heads of subject branches, in private general schools under the Jurisdiction of the Office of the Private Education, Satun Province. Data were collected using a questionnaire. Statistics used for data analysis included percentages, means (μ), standard deviations (σ), and a Pearson correlation coefficient.

The study revealed the following:

1. The levels of administrative skills of school administrators, in private general schools under the Jurisdiction of the Office of the Private Education, Satun Province, were high, both overall and aspect-wise. In descending order were: conceptual skills, human skills, educational and teaching skills, cognitive skills, and technical skills.
2. The levels of school-based management of school administrators were high, both overall and aspect-wise. In descending order were: budget management, general management, personnel management, and academic management.
3. The administrative skills of school administrators, are overall positively correlated with school-based management, at high level. The cognitive skills, educational and teaching skills were highly correlated with the school-based academic management; and moderately correlated with *other three aspects*.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยความสามารถช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ ประธานกรรมการที่ปรึกษา สารนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงจิต แก้วอุบล กรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาทุ่มเท เวลาให้คำปรึกษาแนะนำ ด้วยความเมตตา และตั้งใจยิ่ง ตลอดจนให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สารนิพนธ์ ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตากรุณาของท่าน จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา จรจิตร รองศาสตราจารย์ ดร.เรวดี กระโหมวงศ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ โดยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ดียิ่งขึ้น และขอขอบคุณ นายดาลัน นุงอาหลี ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือ วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกท่าน ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือ ตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ ศาสตราจารย์ ดร.วิชัย รัตนากิรณกร ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารการศึกษ และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจน ให้ความช่วยเหลือ แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บุพการีทั้งสองท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในทุกด้าน และทุกคนในครอบครัว ที่เป็นกำลังใจสำคัญเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดขึ้นจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นกตัญญูตา แก่บิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในความสำเร็จครั้งนี้

นุรฮานี หย่าหลี

2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
Abstract.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(9)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล.....	8
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร.....	8
หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	14
ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	31
3 วิธีการวิจัย.....	32
ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	32
เครื่องมือในการวิจัย และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้.....	35
4 ผลการวิจัย.....	38
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	53
สรุปผลการวิจัย.....	53
อภิปรายผลการวิจัย.....	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ข้อเสนอแนะ.....	58
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	58
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	58
บรรณานุกรม.....	59
ภาคผนวก.....	64
ประวัติผู้วิจัย.....	87

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร.....	32
2 จำนวน ร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา.....	38
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยภาพรวม.....	39
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางความรู้ความคิด.....	40
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางเทคนิค.....	41
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน....	42
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางมนุษย์ (สังคม).....	43
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด.....	44
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยภาพรวม.....	45
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านวิชาการ.....	46
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านงบประมาณ.....	47
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านการบริหารงานบุคคล.....	48
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านการบริหารทั่วไป.....	49
14 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดสตูลสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล.....	51

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของไทย โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากหลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Education for All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) เพื่อเป็นหลักพื้นฐานที่ยอมรับของสังคม (สมชาย ทวีทรัพย์, 2550, น. 88) ในวงการศึกษปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดทางการบริหารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อพร้อมรับกระแสโลกาภิวัตน์หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่นับวันยิ่งทวีขึ้นอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษานับตั้งแต่ได้มีการปฏิรูปการศึกษาเป็นต้นมานั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจไปยังผู้ปฏิบัติให้เป็นการพัฒนาแบบองค์รวมเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร (สุดารัตน์ สารสว่าง, 2549, น. 9)

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไข และหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบตรวจสอบได้ โดยได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาอันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการจากแบบเดิม ที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเฉพาะมาตรา 39 กำหนดสาระสำคัญ ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงเพื่อให้การศึกษาสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพ และประสิทธิภาพต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 1)

การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนตามแนวปฏิรูประบบบริหาร การศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ SBM) เพื่อให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน ด้านวิชาการ ด้านการเงิน หรืองบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, น. 2) จึงทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้กลายเป็นกระแสสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่ดีขึ้น แสดงให้เห็นว่าการนำรูปแบบดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพ

การศึกษาที่มีความเหมาะสมในยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และเฉลิมชัย หาญกล้า, 2546, น. 19) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเป็นการกระจายอำนาจที่เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 23)

การดำเนินตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อมุ่งให้เกิดคุณภาพ ทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach: WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา คือ ผู้บริหารโรงเรียน เพราะต้องเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย (สุพล วังสินธ์, 2545, น. 29) ซึ่งผู้บริหารการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีภารกิจหลักที่เป็นงานประจำและการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อจะนำองค์กรทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางการศึกษาในระดับใด จะมีพันธกิจเช่นไร ก็จำเป็นที่จะต้องเน้นการบริหารวิชาการเป็นหลักการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนมีความโปร่งใสที่สาธารณชนสามารถตรวจสอบ และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักธรรมาภิบาล มีความยุติธรรมในการสรรหาธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่ และพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้เจริญเติบโตและอยู่รอดได้ รวมทั้งการบริหารทั่วไปที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ให้ประสานสัมพันธ์กับประชาชน สังคม และองค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องบริหารยุทธศาสตร์ที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้การบริหารการศึกษายุคปฏิรูปประสบความสำเร็จ (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์, 2549, น. 7) ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ความคิดกว้างไกล มีสถานะความเป็นผู้นำ กล้าคิดกล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจ ตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจึงจะสามารถทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (บัญชา อึ้งสกุล, 2545, น. 22) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกลกล้าเสี่ยง เพื่อความเจริญและเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยความฉับไว กระตือรือร้นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไกลนำหน้าอยู่ตลอดเวลา บุคคลเหล่านี้จะเป็นคนที่มีความคิดก้าวหน้า ทันเวลา ทันเหตุการณ์ ทันโลกในยุคปัจจุบัน รู้จักกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับคณะครู อาจารย์ และนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้สำเร็จ (วันทนา เมืองจันทร์, 2543, น. 10) ฉะนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน การดำเนินงานขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะนำพาองค์กรให้อยู่รอดปลอดภัย เพราะในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงาน จึงขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมไปถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร การพัฒนาและเพิ่มทักษะด้านการจัดการให้เป็นระบบที่ทันสมัยกับโลกปัจจุบัน (ทัศนาศ แสงศักดิ์, 2549, น. 48) ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารนั้นเป็นหลักชัยของหน่วยงาน เป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะความรู้ ความเข้าใจในหลักการ

บริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ (บัญชา อึ้งสกุล, 2545, น. 23) เนื่องจากการบริหารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นกุญแจสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรแม้ว่าในความเป็นจริงแล้วผู้ปฏิบัติเป็นกำลังหลักในการดำเนินงานก็ตาม แต่หากองค์กรขาดผู้บริหารที่มีความสามารถ และทักษะในการบริหารแล้ว องค์กรก็ขาดแกนยึดเหนี่ยว และขาดพลังขับเคลื่อน ที่สำคัญ ทำให้องค์กรเกิดความอ่อนแอ และนำไปสู่การล่มสลายได้ในที่สุด (สมาน อัครภูมิ, 2549, น. คำนำ)

ในการปฏิบัติงาน ทั้งภายใน และภายนอก ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น เป็นที่แน่นอนว่า ผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะในการบริหารงาน ในการที่จะขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย นั้นย่อมนำหมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน และต้องมีทักษะในการบริหารงาน (รัตนา อัครภูมิสุวรรณ, 2542, น. 29) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วยทักษะ เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ ในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญเชี่ยวชาญในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, น. 1-6)

สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล เป็นหน่วยงานการศึกษา โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ลงนามในประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2552 จัดตั้งสำนักงานการศึกษาเอกชน ในจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา และสตูล

โรงเรียนในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล 239 แห่ง ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 18 แห่ง ในการบริหารจัดการโรงเรียนนั้นสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ได้ดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา โดยใช้รูปแบบการบริหาร และจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) โดยได้พัฒนาผู้บริหารสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน ให้มีความรู้และความสามารถ ทักษะการบริหารงานให้กับผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอยู่เสมอ เพื่อที่จะให้โรงเรียนในสังกัดสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญและเป็นผู้นำในการบริหารโรงเรียน ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล เพื่อเป็นข้อมูลในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
2. ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนเอกชนสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนา และส่งเสริมทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนและในสังกัด ให้มีทักษะในการบริหารมากยิ่งขึ้นและเมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะเพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานโรงเรียนต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 จากโรงเรียนจำนวน 18 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 18 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ สาระละ 1 คน โรงเรียนละ 8 คน จำนวน 144 คน รวมทั้งสิ้น 165 คน (สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา, 2554, น. 15-16)

3. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

- 3.1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่
 - 3.1.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
 - 3.1.2 ทักษะทางเทคนิค
 - 3.1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 3.1.4 ทักษะทางมนุษย
 - 3.1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด
- 3.2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน
 - 3.2.1 ด้านวิชาการ
 - 3.2.2 ด้านงบประมาณ
 - 3.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้ใช้ความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาครั้งนี้ได้จำแนกทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เทคนิค วิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

1.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นผู้นำทางการศึกษาทางการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการมีความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอน นิเทศการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะ และสามารถแนะนำให้ครู เกิดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

1.4 ทักษะทางมนุษย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความจริงใจ ให้ความสำคัญกับคนทุกคน มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป้าหมายขององค์กร

1.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ในการมองเห็นภาพรวมในองค์กร เข้าใจความซับซ้อนองค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อองค์กร

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การกระจายอำนาจการบริหารและ การจัด การศึกษาจากส่วนกลางไปให้โรงเรียน ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ความสำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับผิดชอบวางแผนติดตามผลการพัฒนา คุณภาพการศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โดยมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มี ความคล่องตัวในการบริหารและจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

2.1 ด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการ เรียนรู้ และกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน รวมทั้งให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

2.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหาร จัดการ งบประมาณ และทรัพยากรได้อย่างคล่องตัว กำหนดการใช้จ่ายได้เองโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานผล โดยคำนึงถึงการเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและ การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย ว่า ด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ ที่เกี่ยวกับบุคลากร ที่ปฏิบัติในสถานศึกษา ยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้ง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัด การเรียน การสอนและการบริหารโรงเรียน

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานสนับสนุนงานอื่นๆ ในโรงเรียน จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของหน่วยงานต้นสังกัด มีการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร และการจัดการศึกษา ตามหลักการการบริหารงาน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ใน การให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนโดยตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ โดยตำแหน่ง และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งหมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการใน 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ และกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และเทคโนโลยี ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ผู้วิจัยได้ศึกษา ตำรา เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย โดยนำเสนอในหัวข้อต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้

1. สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล
2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหารงาน
 - 2.2 ทักษะการบริหารงาน
 - 2.2.1 ทักษะทางความรู้ความคิด
 - 2.2.2 ทักษะทางเทคนิค
 - 2.2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน
 - 2.2.4 ทักษะทางมนุษย์
 - 2.2.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด
3. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.1 ความหมายเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.2 แนวคิดพื้นฐาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.3 หลักการใน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน
 - 3.4.1 ด้านวิชาการ
 - 3.4.2 ด้านงบประมาณ
 - 3.4.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
 - 3.4.4 ด้านการบริหารทั่วไป
4. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล เป็นหน่วยงานที่มุ่งส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพคู่คุณธรรม ตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเสริมสร้างสันติสุข และสมานฉันท์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของท้องถิ่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2552 มีภารกิจและหน้าที่ในการประสานจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการการศึกษาเอกชนในจังหวัดให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ คือ โรงเรียนเอกชนในระบบ โรงเรียนเอกชนนอกระบบ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้การส่งเสริม สนับสนุน กำกับ เร่งรัด นิเทศ ติดตาม การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียนทุกประเภท (สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล, 2553, น. 5-7)

หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2542, น. 3) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สืบเนื่องพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเฉพาะปัจจุบันการบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น เป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและรู้จักใช้ ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2543, น. 19-20) ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหาร การที่ผู้บริหารจะบริหารให้ประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย (สุชาติพิทย์ รุทธ์ฤทธิ, 2546, น. 30)

ความหมายของทักษะการบริหารงาน

นักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของ “ทักษะ” และ “ทักษะการบริหาร” ไว้หลากหลาย เช่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539, น. 1) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

เกศนา พันทาเดช (2543, น. 28) อธิบายว่าทักษะ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ความสามารถในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมีความชำนาญและมีความเชี่ยวชาญในการกระทำ

สมบัติ โขจิตวานิช (2542, น. 29) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และที่ยอมรับของคนทั่วไป

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 52) ให้ความหมายของทักษะ ว่าหมายถึง การที่บุคคลมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง โดยเป็นรูปของการกระทำและเป็นที่ยอมรับของทุกคน และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 28) ให้ความหมายของทักษะว่า หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดอย่างหนึ่งได้อย่างชำนาญในสิ่งนั้นๆ เป็นที่ยอมรับเชื่อถือของบุคคลอื่น

จากคำอธิบายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถเป็นความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของทุกคน

ส่วนคำว่า “การบริหาร” (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ เช่น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542, น. 11) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

เกศนา พันทาเดช. (2543, น. 29) ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อเอาทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546, น. 29) อธิบายว่าการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรเพื่อการบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2547, น. 1) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

หวน พิณรุพันธ์ (2548, น. 2) อธิบายว่าการบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้ บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 28) ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

จากคำอธิบายข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ความรู้และวิธีการต่างๆ ในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อนำคำว่า “ทักษะ” กับ “การบริหาร” มารวมกันเป็น “ทักษะการบริหาร” ก็จะหมายถึง ความรู้ความสามารถ ที่เป็นความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของทุกคน

ทักษะการบริหารงาน

ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539, น. 5) ที่เห็นสอดคล้องกับเดรคและโรว์ ว่าผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารงาน 5 ด้าน ด้วยกัน คือ ทักษะทางความรู้

ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานในแต่ละด้านไว้ ดังนี้

1. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills)

การทำงานในปัจจุบันผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดีนั้น ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา ด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารแห่งชาติ (เกศนา พันทาเดช, 2543, น. 34)

เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ (2540, น. 9) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการคิด (Cognitive) ว่าการคิดเป็นกระบวนการทางสมอง ทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมองในการที่จะรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลผลเบื้องต้น แล้วใช้วิธีการที่มีอยู่หรือเคยได้รับการฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตของการคิด

เดรค และโรว์ (สุภาพร รัตน์น้อย, 2552, น. 30; อ้างอิงจาก Drake & Roe, 1986, p. 30) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะทางความรู้ความคิดว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีสติปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทักษะทางด้านนี้เป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร ส่วนเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539, น. 5) กล่าวว่า ทักษะทางความรู้ความคิดนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถที่จะพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

ทิสนา แชมมณี และคณะ (2540, น. 45-47) อธิบายว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินความคิด อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการตั้งสมมติฐานซึ่งโดยทั่วๆ แล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ คือ ทักษะทางความรู้ความคิดและทักษะทางมนุษย์

เกศนา พันทาเดช (2543, น. 37) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ทักษะทางความรู้ความคิดว่าเป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี รวมทั้งต้องมีปัญญา มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น

สุชาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 43) ให้แนวคิดที่ว่า ทักษะทางความรู้ความคิดเป็นทักษะพื้นฐานของผู้บริหารในการที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 59) อธิบายว่า ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความรู้ความชำนาญที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 41) ให้แนวคิดที่ว่า ทักษะทางความรู้ความคิดเป็นความรู้และความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน

จากคำอธิบายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางด้านเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรม ทักษะทางด้านเทคนิค จึงเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ สมยศ นาวิกาน (2535, น. 4) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิคและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541, น. 24-25) อธิบายว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมความสามารถของบุคคลความรู้ เรื่อง ระเบียบ การควบคุม การหาแนวทาง และการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ และได้จำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร ควรจะ ต้องรู้ 4 เรื่อง คือ ด้านการศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนากำลังคน นอกจากนี้ เกศนา พันทาเดช. (2543, น.37) แสดงความคิดเห็นว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นการใช้วิธีการในการบริหาร เช่น การทำทะเบียน การจัดงบประมาณ การวางแผน และการจัดตารางสอน ในขณะที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543, น. 20-21) อธิบายว่าทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถ ในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้จึงจำเป็นน้อยสำหรับผู้บริหาร เพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงาน และสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 44) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะทางของผู้บริหาร และสายทอง โพนน้ำเที่ยง. (2550, น. 39) ให้ความเห็นว่าเป็นว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญ พร้อมทั้งสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills)

ทักษะทางการศึกษา และการสอน เป็นทักษะที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543, น. 61) ให้ความเห็นว่าเป็นว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในการสอน และการเรียนจะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545, น. 19) ได้กล่าวว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้น เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่เข้าใจการศึกษาก็ย่อมจะ บริหารงานให้มีประสิทธิผลได้ยาก นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการสอน (Instructional Leader) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีทักษะทางการศึกษา และการสอนเป็นอย่างดี ส่วนสุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 45) ได้กล่าวถึงทักษะทางการศึกษาและ การสอนว่า ทักษะการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทาง การศึกษา ซึ่งจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหาร งานวิชาการ สามารถ ที่จะให้ข้อเสนอแนะแก่ครู และบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์ สูงสุดกับนักเรียน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศต่อไป

สายทอง โปธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 37) อธิบายว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนการเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีความรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี ในการใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียน และการสอน ถ้ายทอด เสนอแนะ แก่บุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการมีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่าง ไกล่ลชิด และสามารถใช้อ้อมลย้อนกลับกับคณะครูได้เหมาะสม

จากคำอธิบายข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางการศึกษา ทางด้านการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการมี ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอน นิเทศการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะและสามารถแนะนำให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจ ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

4. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills)

ทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญในการบริหารเป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็น จะต้องนำมาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในทุกๆระดับ ผู้บริหารที่ใช้ทักษะทางมนุษย์จะสามารถ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ ศึกษาพฤติกรรมของคนทุกประเภทที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นความสามารถใน การกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องานและทุ่มเทให้กับองค์กรที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในทางที่พึงประสงค์ ใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กรและเป็นวิธีที่ทุกคนเข้าใจชัดเจน พร้อมกับช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่งสมยศ นาวิการ (2538, น. 4) กล่าวว่าไว้ว่าทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและใช้คนโดยมีความเข้าใจ ในการจูงใจและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 45) อธิบายว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่จำเป็น สำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เข้าใจมนุษย์มีมนุษยสัมพันธ์ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ต่อบุคคล บุคคลต่อหน่วยงาน เพื่อการทำงานมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น

ผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในตนเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองและเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 36) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย หมายถึงความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคลผู้ร่วมงาน ประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชยกระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ทักษะทางมนุษย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความจริงใจ ให้ความสำคัญกับคนทุกคน มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคล ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ พฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กรได้และสามารถเข้าใจว่าถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งจะก่อผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ได้อย่างไร ทักษะทางความคิดรวบยอดตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539, น. 1-6) หมายถึง ความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร และเข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์กรในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูง มองเห็นองค์กร ทั้งหมดสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร หรือเรียกว่า “ทักษะทางมโนมิติ”

สมยศ นาวิการ (2540, น. 25) ได้ให้ความหมายของทักษะทางความคิดรวบยอดว่า คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดขององค์กร ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์กรขึ้นอยู่กับส่วนอื่นๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงส่วนใดจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ผู้บริหารต้องการทักษะทางความคิดรวบยอดที่เพียงพอในการพิจารณาว่าปัจจัยต่างๆ ของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งมีความเกี่ยวพันระหว่างกันอย่างไร เพื่อให้การกระทำของผู้บริหารเป็นผลดีกับองค์กร ส่วน วิโรจน์ สารรัตน์ (2542, น. 5) เห็นว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กร และการส่งผลต่อกันและความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและ ประเมินปัญหา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543, น. 20) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือน

ถึงส่วนอื่นๆ ดังนั้น ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้จากทักษะนี้ก็คือต้องศึกษาวิชาสามัญ เพื่อแนะนำและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เกศนา พันทาเดช (2543, น. 45-46) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะความคิดรวบยอดว่าเป็นความรู้ความชำนาญในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร รวมถึงผลกระทบจากเหตุการณ์นั้นๆ ในอนาคต ดังนั้น ในฐานะที่เป็นผู้บริหารเพื่อบริหารงานในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาแล้ว ผู้บริหารจำเป็นจะต้องได้เรียนรู้ทฤษฎีในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อที่จะสร้างความชำนาญทางความคิดรวบยอดให้เกิดขึ้นในตัว

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 34) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร และเข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการอันเป็นภารกิจและนโยบายการจัดการศึกษาอันดับแรกที่สำคัญ มีความสามารถในการประสานงานด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งว่าจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กรได้ทันต่อเหตุการณ์ อย่างทันท่วงที สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 46) ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมองภาพรวมขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจต่อสภาวะการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ

สรุปได้ว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นภาพรวมในองค์กร เข้าใจความซับซ้อนองค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง มีผู้ให้ความหมายไว้ เช่น ดิเรก วรรณเศียร (2543, น. 41) อธิบายว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ (2543, น. 2) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการของสถานศึกษาขึ้นเอง โดยคณะกรรมการ บริหารโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีอิสระและความรับผิดชอบ

ที่จะใช้ทรัพยากรในการแก้ปัญหาต่างๆ อันมีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว สถานศึกษาสามารถคัดเลือก บรรจุ ประเมิน และพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนได้อย่างคล่องตัว ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ซึ่งความมีอิสระ คือ มีอิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, น. 2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร การเงินงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียนเอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

เอ็มเยอร์ และสโตนฮิลล์ (ดิเรก วรรณเศียร, 2543, น. 41; อ้างจาก Myers; & Stonehill, 1993, p. 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2551) กล่าวว่าจากการประมวล แนวความคิดของนักวิชาการ และองค์กรต่าง ๆ จำนวนมาก อาจสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน (School Council หรือ School Board) ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทนนักเรียน ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปให้โรงเรียน ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ให้ความสำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนร่วมตัดสินใจ รับผิดชอบ วางแผน ติดตาม ผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โดยมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความคล่องตัวในการบริหารและจัดการในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

แนวคิดพื้นฐานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่ริเริ่มในปี ค.ศ. 1960 ในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ไม่พอใจผลลัพธ์การศึกษาของชาติ จึงหาแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบนี้ได้รับความสนใจในวงการโรงเรียนอย่างมาก ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำแนวคิดด้านการบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียน

เป็นฐานมาเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการเป็นเครื่องมือที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 13-14)

แนวคิดการบริหารโดยใช้รูปแบบให้โรงเรียนเป็นฐานจะผูกพันอย่างใกล้ชิดกับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา จากการศึกษาประวัติและพัฒนาการในการจัดการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา จะมีแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างหลากหลายกันไป ไม่มีแบบใดแบบหนึ่งเป็นมาตรฐานกลาง รูปแบบของการบริหารจัดการศึกษาของแต่ละที่แต่ละแห่งจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนในตัวเองตลอดเวลา

หลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 154-156) ได้อธิบาย หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัด การศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้งหนึ่ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-Management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนด ให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียนผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจการศึกษา และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากหลักการดังกล่าว ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่นที่ผ่านมา

1. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการ เพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ (ปัญญา แก้วเกียรติ และสุภัทรพันธ์ พัฒนกุล, 2545, น. 7) คือ

1.1 รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrator Central) ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์และชุมชนคณะกรรมการ มีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

1.2 รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Central) โดยครูในฐานะที่เป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการโรงเรียนมากที่สุดและร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

1.3 รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Central) รูปแบบนี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธานผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ

1.4 รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Central) เป็นรูปแบบที่เชื่อว่า ครูและผู้ปกครอง ต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กการบริหารงานในรูปกรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่นๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน คณะกรรมการ และคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

2. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชนผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า มีลักษณะการบริหารอย่างไร มีการกระจายอำนาจมาให้โรงเรียนอย่างไร และจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไร เพื่อให้การนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจะนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้นั้น ควรตระหนักและดำเนินการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 14-15)

2.1 พัฒนาบุคลากร ทีมงานในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการกระจายอำนาจ

2.2 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาให้เข้าใจในหลักการและวิธีการของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารใหม่

2.3 ต้องกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เช่น ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางการศึกษา สนับสนุนกิจกรรมการศึกษา การจัดทำหลักสูตร และติดตามผลการศึกษา เป็นต้น

2.4 ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยองค์บุคคล และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครอง ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู

2.5 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด

2.6 ให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในการตัดสินใจหรือร่วมคิดในเรื่องการจัดการเรียนการสอน

2.7 ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นนักประสานในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนได้ตรงความเป็นจริง

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการ เป็นกลไกพื้นฐานสำคัญ ที่จะทำให้ภารกิจของโรงเรียนประสบความสำเร็จ หรือมีประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียน จึงจำเป็นต้องสร้างกลไกการบริหารนำไปสู่ความสำเร็จ ปัจจุบันรัฐบาลได้เร่งรัดปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ มุ่งให้หน่วยงานทุกหน่วยงานของรัฐปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจประยุกต์ แนวคิดการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 15)

3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของโรงเรียน

3.2 กำหนดแผนพัฒนาโรงเรียน หรือแผนกลยุทธ์

3.3 กำหนดปัจจัยความสำเร็จ และดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียน

3.4 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานประเมินตนเอง

3.6 การประกันคุณภาพการศึกษา

4 ยุทธศาสตร์สำคัญในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่สำคัญสำหรับการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ควรมียุทธศาสตร์ดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 18-20)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดเตรียมความพร้อมบุคลากรในสถานศึกษา ดังนี้

1.1 สร้างความตระหนัก ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกระดับ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการ ชุมชน เครือข่าย เกิดความตระหนัก เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาโรงเรียนโดยการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เช่น สร้างทีมงาน สร้างความเข้าใจ เป็นต้น

1.2 การส่งเสริมความรู้ ผู้บริหารและบุคลากรควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยอาจใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ ศึกษาดูงาน

1.3 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารจัดโครงสร้าง และระบบการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน แบ่งความรับผิดชอบของแต่ละคน มิให้เกิดความซ้ำซ้อน เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบภาระงานอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาสมรรถภาพของคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน

การเป็นคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานในลักษณะการมีส่วนร่วมการบริหารและการตัดสินใจในรูปแบบของการบริหารโรงเรียนเป็นฐานนั้นจำเป็นต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียนขั้นพื้นฐานให้มีสมรรถภาพหลายอย่าง เช่น

2.1 มีความรู้ความเข้าใจ ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ที่เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การบริหารโรงเรียน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประกันคุณภาพ เป็นต้น

2.2 มีความสามารถ ควรมีความสามารถในเรื่องที่เกี่ยวกับภารกิจของโรงเรียน เช่น การจัดหลักสูตรโรงเรียน การจัดแผนกลยุทธ์ การจัดการเรียนการสอน เป็นต้น

2.3 มีคุณสมบัติตามเจตนารมณ์ กรรมการโรงเรียนควรมีความสนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และกระตือรือร้นในการจัดการศึกษา มีอุดมการณ์ เสียสละ ใจกว้างและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากจะมีผู้บริหารที่มีลักษณะที่สำคัญของนักบริหารโดยทั่วไปแล้ว เช่น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านต่างๆ โดยเฉพาะการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยังต้องมีลักษณะโดดเด่นเฉพาะตน เช่น มีความรู้ความสามารถเข้าใจอย่างถ่องแท้ในแนวคิดการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วยังต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำนักพัฒนา ผู้กล้า นำ กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลงที่จะเชื่อมโยงการจัดการในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือทีมงาน การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อสร้างองค์ความรู้ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อโรงเรียน เกิดผลดีต่อชุมชน ครู นักเรียน หากมีการสร้างเครือข่ายที่ดีและหลากหลายการทำงานจะง่ายขึ้น โรงเรียนหลายแห่งอาจรวมกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนบุคลากรกัน พัฒนาบุคลากรร่วมกัน จัดกิจกรรมวิชาการรวมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ เป็นต้น

โรงเรียนหลายแห่งควรรวมกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมแข่งขันทางวิชาการ การเข้าค่ายวิชาการ ศิลปะ ดนตรี ค่ายวิทยาศาสตร์ เป็นต้น โรงเรียนหลายแห่งสร้างเครือข่ายกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการต่างๆ เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน หรือให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการหรือการระดมทรัพยากร เป็นต้น

โรงเรียนมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายชมรมครู ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ประกอบการและครู เป็นต้น เพื่อร่วมมือกันในการดูแล อบรมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน หรืออาจร่วมมือกันในการบริจาคสิ่งของหรือทรัพย์สิน เพื่อสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหารและการเรียนการสอน

ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศน่าจะมีความจำเป็นในเบื้องต้นของการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนต้องมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาที่ทันสมัย ถูกต้องเที่ยงตรง และสามารถนำมาใช้ได้ทันที เช่น

5.1 ข้อมูลด้านวิชาการ ได้แก่ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระและทุกช่วงชั้น ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น

5.2 ข้อมูลด้านงบประมาณ ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐและการบริจาคของผู้มีอุปการะคุณ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง เอกชน ศิษย์เก่าและอื่นๆ ข้อมูลรายรับรายจ่าย ค่าสาธารณูปโภค ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น

5.3 ข้อมูลด้านบุคคล ได้แก่ จำนวนข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา อายุเฉลี่ยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์แต่ละด้าน เป็นต้น

5.4 ข้อมูลด้านบริหารทั่วไป มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ข้อมูลโรงเรียน ข้อมูลนักเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ หน่วยงานราชการ ทรัพยากรเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นต้น

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้โรงเรียนให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้โรงเรียนดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. 2550: 28) นอกจากนั้น งาน

วิชาการยังเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะโรงเรียนจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียนและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกระดับของโรงเรียน ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, น. 1-2) การบริหาร งานวิชาการ หมายถึง การบริหารโรงเรียนโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, น. 17) สรุปว่างานวิชาการ ประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ การเตรียมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้การนิเทศ ติดตามผล การวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการ รวมถึงการประชุมทางวิชาการ

สมาน อัครภูมิ (2549, น. 240) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550, น. 30) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 97) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางโรงเรียนขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อเนื่อง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ

ขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 38) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การพัฒนา และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตลอดจนจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

จากคำอธิบายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินการด้านการพัฒนาหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน รวมทั้งให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

2. ด้านงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริการจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน (กระทรวง ศึกษาธิการ,

2546, น. 39) นอกจากนี้การบริหารงบประมาณยังเป็นอีกงานหนึ่งที่กำหนดให้มีการกระจาย อำนาจ ให้คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยให้มีการกระจายอำนาจการ จัดทำงบประมาณและการบริหารงบประมาณไปยังหน่วยปฏิบัติให้มากที่สุด เพื่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ (สมาน อัครภูมิ, 2549, น. 279)

ถวิล มาตรเยี่ยม (2544, น. 93) อธิบายว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการเงินที่ ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ สำหรับงบประมาณของโรงเรียน เป็นเงินที่จัดให้ตามแผนการจัด การศึกษาของโรงเรียน ซึ่งอาจจะจัดสรรให้ตามแผนปฏิบัติการที่ฝ่ายนโยบายได้อนุมัติให้ดำเนินการได้

ธนากร เอกเผ่าพันธุ์ (2549, น. 279; อ้างอิงจาก สมาน อัครภูมิ, 2545, น. 3) ให้ความหมายของงบประมาณว่า หมายถึง แผนของผู้บริหารที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่าง ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อดำเนินการตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร งบประมาณ เป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงิน ทั้งด้าน รายได้และรายจ่ายตลอดจนหนี้สินต่างๆ

สมาน อัครภูมิ (2549, น. 280) สรุปว่า งบประมาณ คือ เอกสารทางการเงินที่ แสดงถึงรายรับ รายจ่าย แผนการได้มา และใช้จ่ายเงินขององค์กรในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 97) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านงบประมาณ คือ จัดตั้งและรับผิดชอบในการจ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหา รายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ที่กำหนด

ขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 39) สรุปว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการบริหาร จัดการการเงินของหน่วยงาน โดยการจัดหา ใช้จ่าย ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผนที่กำหนดและบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนปฏิบัติการ โครงการ งานต่างๆ ตลอดจนการใช้ทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน และมีการกำกับ ติดตาม นิเทศ ตรวจสอบ รายงานเกี่ยวกับงานการเงิน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการของโรงเรียน เกี่ยวกับการบริหาร การประมาณการค่าใช้จ่าย กับการประมาณการรายรับ โดยจัดการงบประมาณและ ทรัพยากร ได้อย่างคล่องตัว กำหนดการใช้จ่ายได้เองโดยยึดถือกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มีการ นิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานผล โดยคำนึงถึงการเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและการศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถ ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและ ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ,

2546, น. 51) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้การบริหารบุคคลเป็นงานหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการต้องกระจายอำนาจไปให้กับ คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังนั้นหน่วยงานการศึกษาและสถานศึกษาต้องศึกษากฎหมายกฎกระทรวง และระเบียบที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย (สมาน อัครวุฒิ, 2549, น. 223)

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, น. 109) กล่าวว่าการบริหารบุคคล หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเอาวิธีการต่างๆ มาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสรรหาและเลือกบุคคลเข้าทำงานอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งรู้จักกระตุ้นให้เขาเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่และพึงพอใจในงานนั้นๆ อีกด้วย

ศักดิ์ศรี เนตรหาญ (2547, น. 29) สรุปว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาในหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนาธำรงรักษาบุคลากร การให้พ้นจากงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้นต้องอาศัย ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเลือกคน ในการใช้คน โดยให้สิ่งแวดล้อมทรัพยากรน้อยที่สุด และบุคลากรนั้นมีความสุข ความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

สมาน อัครวุฒิ (2549, น. 225) อธิบายว่าการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรม และการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 97-98) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งาน ด้านการบริหารบุคคล คือ การดำเนินการตามที่กฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

สุรัชย์ ทองทวี (2550, น. 67) สรุปว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

จากคำอธิบายข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 64)

ศักดิ์ศรี เนตรหาญ (2547, น. 34) อธิบายว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารที่สามารถส่งเสริม สนับสนุนงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งประกอบไปด้วย เจ้าหน้าที่ ที่เหมาะสมในการรับผิดชอบงาน การจัดระบบสำนักงาน การจัดระบบสารสนเทศที่มีความคล่องตัวและรวดเร็ว มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัด ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และมีการประเมินผลตรวจสอบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารงาน

สมาน อัครภูมิ (2549, น. 319) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่โรงเรียนดำเนินการเพื่อการสนับสนุนการสอน และการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 98-99) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่งานด้านการบริหารทั่วไป คือ จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนงานโครงการของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแลรักษา จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนตามที่กฎหมายกำหนด ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด

สุรัชย์ ทองทวี. (2550, น. 95) สรุปว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการและสารบรรณ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี งานอาคารสถานที่ งานกิจการ นักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็น ไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 41-42) อธิบายว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การวางแผน การบริหารและแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อปรับปรุงพัฒนางาน และกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ปกครอง ดูแลบำรุงรักษา จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศกำหนด ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยมีเป้าหมาย เพื่อความเจริญของสถานศึกษา และให้การศึกษาสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และสามารถสนับสนุนงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง สร้างความพึงพอใจแก่องค์กรตลอดจนผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานสนับสนุนงานอื่นๆ ในสถานศึกษา จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของหน่วยงานต้นสังกัด มีการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการ การบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสมประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กระจายอำนาจการบริหารให้โรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้นและพัฒนาสมรรถภาพ และทักษะในการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วย ทักษะเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรรูปแบบใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, น. 1-6)

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับว่าผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะในการบริหารงานในการที่จะขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย นั้นย่อมหมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน และต้องมีทักษะในการบริหารงาน นอกจากนี้จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะการที่จะบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง, 2550, น. 32) นอกจากนี้ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีความชำนาญในทักษะด้านอื่น ๆ อีก โดยเฉพาะ ทักษะทางการศึกษา และการสอน เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้จักการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะทาง ความรู้ความคิดเสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนาทักษะด้านอื่นได้ (เกศนา พันทาเดช, 2543, น. 58) มีการวิจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงาน กับการบริหารโรงเรียน คือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แสดงว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการ (สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง, 2550, น. 129)

จากคำอธิบายข้างต้น สรุปได้ว่า ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารด้วย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ได้มีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้มากพอสมควร ในที่นี้จะยกงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวแปรในการศึกษาค้นคว้า เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ไว้ ดังนี้

ณรงค์ แยมประดิษฐ์. (2541, น. 84) ได้ศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกัน ประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สมบัติ โขจิตวานิช (2542, น. 3) ได้ทำวิจัย เรื่อง การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเอง และของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ทั้ง 3 ด้าน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศนา พันทาเดช (2543, น. 3) ได้ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยศึกษาทักษะ 5 ด้าน ตามแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake & Roe) คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ มีทักษะการบริหารงานทั้งหมด 5 ด้าน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้น ทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ซึ่งมีทักษะการบริหารงาน โดยรวมและทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางมนุษยไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะทางความรู้ความคิด และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารมีบุคลิกภาพต่างกันมีทักษะทางเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะทางเทคนิค และทักษะทางการศึกษาและการสอนไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย ทักษะทางการบริหารงานโดยรวม ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด และผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมต่างกันมีความต้องการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 3) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ คือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ขาดเอกภาพและประสิทธิภาพ

ในการบริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่เชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ทำให้ขาดประสิทธิภาพในระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จึงมีผลให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการมากขึ้นและมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมุ่งกระจายอำนาจการบริหาร วิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2544, น. 3) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพ การบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา ผลการวิจัย พบว่า ทักษะ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้งสามด้าน อยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ในตำแหน่งที่ต่างกัน พบว่าไม่แตกต่างกัน และทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการบริหาร งานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

จุไรรัตน์ บานปากเกร็ด (2546, น. 3) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน มีความพร้อม เป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ (ด้านการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาการสอน) ด้าน การบริหารงานงบประมาณ (การจัดงบประมาณตามแผนงานและการจัดงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน) ด้านการบริหารงานบุคคล (การพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคล) และด้านการบริหารงานทั่วไป (การบริหาร แบบมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพภายใน การทำระบบบัญชีการจัดซื้อจัดจ้าง และความสัมพันธ์ชุมชน)

สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 3) ได้ทำวิจัย เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัด กรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานในภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน อยู่ใน ระดับมาก องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน โดยรวม ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

ชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547, น. 3) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะ การบริหาร งานของผู้บริหารโรงเรียน กับการประกันคุณภาพภายในของในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับ คือ ด้านมนุษย ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอดด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1 มีการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการเตรียมการ ด้านการดำเนินการ และด้านการรายงาน อยู่ในระดับมาก และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์ ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน ความคิดรวบยอด และด้านมนุษยมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง กับการประกันคุณภาพ

ภายในของโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการศึกษาและการสอน ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงกับการประกัน คุณภาพภายในของโรงเรียน

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 3) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภोधัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความเป็นผู้นำในแต่ละแบบ อยู่ในระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่นๆ รองลงมา คือ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบบงการและแบบให้การสนับสนุนตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภोधัญบุรี จังหวัดปทุมธานี มีการใช้ทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีการใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่นๆ รองลงมา คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับแบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภोधัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548, น. 4) ได้ทำวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรีกรุงเทพมหานคร ผลวิจัย พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิควิธี และทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านมนุษย พบว่า ข้อที่มีทัศนะอยู่ในระดับมากอันดับแรก คือ ผู้บริหารปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องราวต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพื่อสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกัน ระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมตามลำดับ

2. ด้านเทคนิควิธี พบว่า ข้อที่มีทักษะอยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ ผู้บริหารมีความสามารถต่อการทำหน้าที่ประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและค้นคว้าอยู่เสมอ และผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอวิธีการสอนเป็น ตัวอย่างให้ครูได้เมื่อครูต้องการ ตามลำดับ

3. ด้านความคิดรวบยอด พบว่า ข้อที่มีทัศนะอยู่ในระดับมากอันดับแรก คือ ผู้บริหารนำนโยบายของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทุกระดับมากำหนดแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถอำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้นในโรงเรียน และผู้บริหารรู้และเข้าใจในความต้องการของชุมชนทางด้านการศึกษาและนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม ตามลำดับ

4. เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทักษะด้านมนุษย และทักษะ ด้านความคิดรวบยอด ส่วนทักษะทางเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 3) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิคตามลำดับ ส่วนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้ การบริหาร งานวิชาการด้านการวัดประเมินผล การบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารงาน วิชาการด้านการนิเทศการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ตามลำดับ และทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

ขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาด้านวิชาการ การบริหาร งานบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไปตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .866$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

งานวิจัยในต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เช่น

คัตเลอร์ (สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ, 2546, น. 54; อ้างจาก Cutler, 1995, p. Abstract) ได้วิจัยเรื่อง การมีและการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา พบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนถึงอำนาจที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายผู้บริหารสามารถพัฒนา เพื่อให้มีอำนาจด้วยปรัชญา ศีลธรรม คุณค่า และทักษะ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีการฝึกอบรมทักษะต่างๆ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

เอ็มซอลลา (Msolla. 1995: 15-A อ้างถึงใน เกศนา พันทาเดช, 2543, น. 57) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย พบว่า การปฏิบัติภาระงานทั้งหมดของผู้บริหารมีปัญหาอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนด้านกิจการนักเรียน ด้านบริหารบุคลากรและด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมิน พบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุด เรียงตามลำดับคือ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อม และอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ทิลลอสัน (Tillotson, 1996, p. 64-A อ้างถึงใน สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ, 2546, น. 54) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Persona Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาทักษะตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่าทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์กร ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

บราวน์ (Brown, 1998, 153 อ้างถึงใน ขวัญชัย จะเกรง, 2551, น. 46) ได้ศึกษาผลการประเมินของการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยวัดประสิทธิผลของโรงเรียนก่อนการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ เปรียบเทียบกับประสิทธิผลของโรงเรียนหลังการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้เป็นเวลา 1 ปีการศึกษา พบว่า หลังจากการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นอย่างชัดเจน

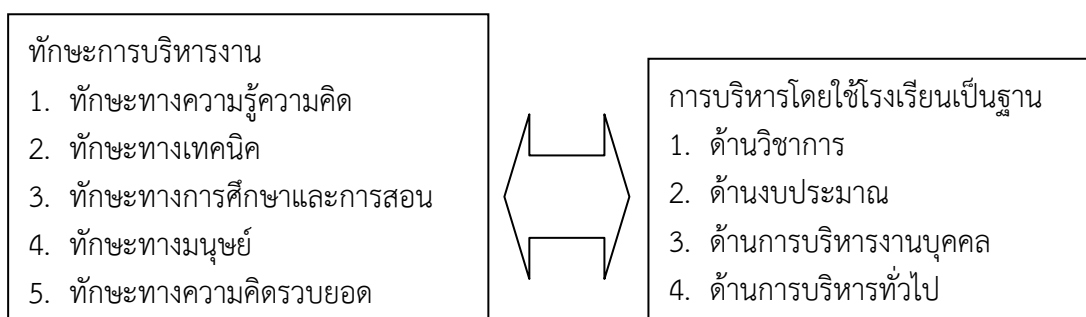
จากงานวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานและการบริหารงานในสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะการบริหารงาน 5 ด้าน ด้วยกัน คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ ความคิด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โดยสรุป จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารงานในสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ต้องมีทักษะการบริหารงานที่สำคัญอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค แต่สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ควรมีทักษะที่สำคัญเพิ่มอีก 2 ด้าน คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน

และทักษะทางความรู้ความคิด เพื่อให้การบริหารงานการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ยังพบว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้านให้สถานศึกษา คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทำให้เกิดการบริหารที่คล่องตัวมากขึ้น ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งคือ ทักษะการบริหารงาน (ณรง ค์ แยมประดิษฐ์, 2541: 18) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้นๆ ด้วย ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด จากแนวคิดของ เดรก และโรว์ (Drake, & Row. 1986, p. 29-30อ้างถึงใน สุภาพร รัตน์น้อย, 2552, 10) ส่วนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้วิจัยได้นำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลัง และมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) การมีส่วนร่วม (Participation) การกระจายอำนาจ (Decentralization) และความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) ซึ่งในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้โรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550: 1) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยและรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากร การกำหนดขนาดตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือในการวิจัย และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 จำนวน 18 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนโดยตำแหน่ง 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน รวม 21 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ โรงเรียนละ 8 คน จำนวน 144 คน รวม 165 คน รายละเอียดดังตาราง 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร

ที่	ชื่อโรงเรียน	ตำแหน่ง		
		ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ	หัวหน้ากลุ่มสาระ
1	จงหัว	1	-	8
2	ปิยนุสรณ์ศึกษา	1	-	8
3	ภูริภรณ์ชัยศึกษา	1	-	8
4	มุสลิมศึกษา	1	-	8
5	อนุบาลรุ่งทิพย์	1	-	8
6	อนุบาลทักษิณสยาม	1	-	8
7	อนุบาลมุสลิมสตูล	1	1	8
8	อนุบาลโอบอ้อม	1	-	8
9	สตูลสถานศึกษา	1	-	8

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ตำแหน่ง		
		ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ	หัวหน้ากลุ่มสาระ
10	นิดาศึกษาศาสตร์	1	-	8
11	สายเพชรศึกษา	1	-	8
12	อนุบาลเพชรกาญจน์	1	-	8
13	พรรณนันทศึกษา	1	-	8
14	สุโขทัยวิทยา	1	-	8
15	อนุบาลท่าแพพัฒนา	1	-	8
16	เพชรชูศึกษา	1	-	8
17	อัลฟรอกอนวิทยา	1	-	8
18	ดารุลมูอ์มิน	1	2	8
	รวม	18	3	144
	รวมทั้งหมด			165

ที่มา: opes.satun@gmail.com

เครื่องมือในการวิจัย และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมาจากการทบทวน ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด จำนวน 13 ข้อ ทักษะทางเทคนิค จำนวน 9 ข้อ ทักษะทางการศึกษาและการสอน จำนวน 15 ข้อ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 11 ข้อ และทักษะทางความคิดรวบยอด จำนวน 2 ข้อ รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยพิจารณาการให้คะแนน ดังนี้

ระดับทักษะ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนเอกชนประจําสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ จำนวน 10 ข้อ ด้านงบประมาณ จำนวน 10 ข้อ ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 10 ข้อ และด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวน 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 40 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยพิจารณาการให้คะแนน ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

วิธีการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการหาคุณภาพของเครื่องมือครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายขั้นตอนทักษะการบริหารงาน กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาจากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของเดรกและโรว์ (Drake & Roe อ้างถึงใน สุภาพร รัตน์น้อย, 2552, 60-61) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539, น. 1-6) เกศนา พันทาเดช (2543, น. 34-46) สุธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546, น. 42-46) และสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 33-41) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนแบบสอบถามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 4 ด้าน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 33-73) และขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 104-107) แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้องและให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปรับปรุง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนความชัดเจนและเหมาะสมในการใช้ภาษา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม ผลการพิจารณา พบว่า แบบสอบถามทั้งสองตอน (ตอนที่ 2 และตอนที่ 3) มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อตั้งแต่ 0.7 – 1.00 (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ง)

5. นำแบบสอบถามที่เสร็จสิ้นจากการตรวจสอบ และเสนอแนะจากทุกท่าน มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุง แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วจึงนำ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาจังหวัดสงขลา ที่ไม่ใช่ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 73) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เท่ากับ 0.97 (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ค)

6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะแล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง ก่อนนำไปใช้กับประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เพื่อแนะนำตัวและขอความร่วมมือ ในการเก็บข้อมูล ไปยังโรงเรียนที่เป็นประชากรในการวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามยื่นต่อผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการกรอกข้อมูล
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลตามขั้นตอนการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1, 2 และตอนที่ 3 ที่เก็บรวบรวมได้วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 มาวิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปล

ความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับทักษะ
4.51 - 5.00	มากที่สุด
3.51 - 4.50	มาก
2.51 - 3.50	ปานกลาง
1.51 - 2.50	น้อย
1.00 - 1.50	น้อยที่สุด

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป นำมาวิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของชูศรี วงศ์รัตน์ (2553, น. 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับการปฏิบัติงาน
4.50 - 5.00	มากที่สุด
3.50 - 4.49	มาก
2.50 - 3.49	ปานกลาง
1.50 - 2.49	น้อย
1.00 - 1.49	น้อยที่สุด

4. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) การแปลผลจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณได้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น. 313-314) กล่าวคือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ .70 -.90) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันสูง (ถ้าสูงกว่า .90 ถือว่าอยู่ในระดับที่สูงมาก)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .50 (ประมาณ .30 -.70) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .00 (ประมาณ .30 และต่ำกว่า) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง การพิจารณาว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น สัมพันธ์กันอย่างไร พิจารณาจากเครื่องหมาย ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก แสดงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น มีความสัมพันธ์กันทางบวก หากได้คะแนนสูงในตัวแปรที่ 1 จะได้คะแนนสูงในตัวแปรที่ 2

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ แสดงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น มีความสัมพันธ์กันทางลบ หากได้คะแนนสูงในตัวแปรที่ 1 จะได้คะแนนต่ำในตัวแปรที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (แบบสอบถาม)
2. ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อแจกแจงความถี่ของลักษณะทั่วไป
3. ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อทราบระดับทักษะการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
4. ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อทราบระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษา ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ตอนที่ 3 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้บริหาร

ลักษณะทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีรายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละ ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามลักษณะทั่วไป

n = 165		
ลักษณะทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	22	13.3
หญิง	143	86.7
รวม	165	100.00
2. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	18	10.9
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	3	1.8
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	144	87.3
รวม	165	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

n = 165		
ลักษณะทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	69	41.8
ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	53	32.1
10 ปีขึ้นไป	43	26.1
รวม	165	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงร้อยละ 86.7 โดยมีผู้บริหารโรงเรียน ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงถึงร้อยละ 87.3 รองลงมา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 10.9, 1.8 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.8 และมีผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี เพียงร้อยละ 26.1

ตอนที่ 2 ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

ผลการศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยภาพรวม

n = 165 คน			
ทักษะการบริหารงาน	μ	σ	ระดับทักษะการบริหารงาน
1 ทักษะทางความรู้ความคิด	4.30	.36	มาก
2 ทักษะทางเทคนิค	4.24	.40	มาก
3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน	4.35	.35	มาก
4 ทักษะทางมนุษย์	4.41	.40	มาก
5 ทักษะทางความคิดรวบยอด	4.44	.49	มาก
รวม	4.35	.33	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.35$, $\sigma = .33$) เมื่อพิจารณาในแต่ละทักษะ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกทักษะ โดยมีทักษะทางความคิดรวบยอดสูงสุด ($\mu = 4.44$, $\sigma = .49$) และมีทักษะทางเทคนิคต่ำสุด ($\mu = 4.24$, $\sigma = .40$)

ผลการศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน รายข้อในแต่ละด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 4 – 8

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางความรู้ความคิด รายข้อ

	ทักษะทางความรู้ความคิด	μ	σ	ระดับทักษะ
1	วางแผนพัฒนาประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับ การประกันคุณภาพภายนอก	4.47	.65	มาก
2	ปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน	4.44	.58	มาก
3	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.41	.62	มาก
4	วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบก่อน ตัดสินใจดำเนินงาน	4.40	.63	มาก
5	วางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมและ ครอบคลุมงานทุกด้าน	4.35	.64	มาก
6	ศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ใน การบริหารโรงเรียน	4.35	.65	มาก
7	วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วนำ ข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	4.33	.64	มาก
8	แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครู	4.26	.57	มาก
9	บริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงาน/แผน ปฏิบัติการของโรงเรียน	4.25	.58	มาก
10	สร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารโรงเรียน	4.24	1.18	มาก
11	ปรับเปลี่ยนแนวคิดและการบริหารให้สอดคล้องและ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.22	.53	มาก
12	คาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่จะ ส่งผลต่อภาพรวมของโรงเรียน	4.17	.49	มาก
13	นำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่าง ประสิทธิภาพ	4.09	.45	มาก
	รวม	4.30	.36	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะความรู้ความคิดโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.30$, $\sigma = .36$) และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหาร รายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ทักษะด้านการวางแผนพัฒนาประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ($\mu = 4.47$, $\sigma = .65$) ทักษะด้านการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ($\mu = 4.44$, $\sigma = .58$) และทักษะด้านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ในการวางแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\mu = 4.41$, $\sigma = .62$) และมีทักษะในการบริหารด้านความรู้ความคิด เรื่อง การนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่ำสุด ($\mu = 4.09$, $\sigma = .45$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางเทคนิค

	ทักษะทางเทคนิค	μ	σ	ระดับทักษะ
1	นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.45	.71	มาก
2	นำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของสถานศึกษา	4.42	.64	มาก
3	บริหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.40	.60	มาก
4	แนะนำหลักการในการทำงานให้กับครูในสถานศึกษา	4.26	.64	มาก
5	นำรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาใช้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.21	.57	มาก
6	นำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสม	4.18	.53	มาก
7	นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน	4.16	.53	มาก
8	มีเทคนิคการประชาสัมพันธ์โรงเรียน โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย	4.10	.51	มาก
9	แนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน	4.02	.47	มาก
	รวม	4.24	.40	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางเทคนิคโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.24$, $\sigma = .40$) และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการบริหาร ในรายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ทักษะด้านนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\mu = 4.45$, $\sigma = .71$) ทักษะด้านนำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของโรงเรียน ($\mu = 4.42$,

$\sigma = .64$) และทักษะด้านการบริหารทรัพยากรในโรงเรียน ได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ($\mu = 4.40$, $\sigma = .60$) ตามลำดับ และมีทักษะในการบริหารทักษะทางเทคนิคในเรื่องการแนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ต่ำสุด ($\mu = 4.02$, $\sigma = .47$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน

ทักษะทางการศึกษาและการสอน	μ	σ	ระดับทักษะ
1 นิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร	4.54	.59	มากที่สุด
2 ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน	4.53	.64	มากที่สุด
3 พัฒนาหลักสูตรโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.46	.60	มาก
4 สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	4.45	.59	มาก
5 เป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตรของโรงเรียน	4.44	.63	มาก
6 กระจายอำนาจการบริหารลักษณะของงานให้ครูผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสม	4.42	.59	มาก
7 บริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้	4.41	.63	มาก
8 นำความรู้และแนวคิดทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	4.39	.59	มาก
9 สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.38	.54	มาก
10 บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม	4.35	.63	มาก
11 ส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.34	.54	มาก
12 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย	4.26	.53	มาก
13 ติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน	4.22	.53	มาก
นำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ในการ			
14 พัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.07	.40	มาก
15 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะ	3.99	.47	มาก
รวม	4.35	.35	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.35$, $\sigma = .35$) เมื่อพิจารณาทักษะรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะในการบริหารรายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก คือ นิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ($\mu = 4.54$, $\sigma = .59$) ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ($\mu = 4.53$, $\sigma = .64$) และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ($\mu = 4.46$, $\sigma = .60$) ตามลำดับ โดยมีทักษะในการส่งเสริมให้ ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะต่ำสุด ($\mu = 3.99$, $\sigma = .47$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางมนุษย์

	ทักษะทางมนุษย์	μ	σ	ระดับการปฏิบัติงาน
1	ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่บุคลากรทุกคน ตามโอกาสที่เหมาะสม	4.61	.57	มากที่สุด
2	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากร ภายนอก	4.58	.59	มากที่สุด
3	ปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรแก้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้	4.55	.60	มากที่สุด
4	ปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม	4.50	.62	มาก
5	ยกย่อง ชมเชย บุคลากรในโรงเรียนตามโอกาสที่ เหมาะสม	4.49	.57	มาก
6	เอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของครู ปรับตัวเข้ากับ บุคลากรอื่น ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่าง	4.46	.60	มาก
7	เหมาะสม ควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาใน	4.43	.65	มาก
8	การปฏิบัติงาน ใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียน ได้อย่างเหมาะสม	4.42	.55	มาก
9		4.33	.58	มาก
10	นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ เป็นอย่างดี	4.12	.51	มาก
	รวม	4.04	.40	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.41, \sigma = .40$) เมื่อพิจารณา ทักษะรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะในการบริหารรายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีการให้ คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่บุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม ($\mu = 4.61, \sigma = .57$) มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคลากรภายนอก ($\mu = 4.58, \sigma = .59$) และปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อม ในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\mu = 4.55, \sigma = .60$) ตามลำดับ และด้านการนำ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ต่ำสุด ($\mu = 4.04, \sigma = .40$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด

ทักษะทางความคิดรวบยอด		μ	σ	ระดับการปฏิบัติงาน
1	วิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน	4.64	.57	มากที่สุด
2	วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียนและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน	4.24	.57	มาก
รวม		4.44	.49	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านทักษะทางความคิดรวบยอดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.44, \sigma = .49$) โดยผู้บริหารโรงเรียน มีทักษะในการบริหารด้านการวิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้ บุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ($\mu = 4.64, \sigma = .57$) สูงกว่าทักษะ ด้านวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษาและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน ($\mu = 4.24, \sigma = .57$)

ตอนที่ 3 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชนจังหวัดสตูล

ผลการศึกษา ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้านแสดงไว้ในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้าน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน		μ	σ	ระดับการปฏิบัติงาน
1	ด้านงบประมาณ	4.40	.41	มาก
2	ด้านการบริหารทั่วไป	4.37	.38	มาก
3	ด้านการบริหารงานบุคคล	4.34	.38	มาก
4	ด้านวิชาการ	4.33	.34	มาก
รวม		4.36	.33	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล
มีระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.36$, $\sigma = .33$) เมื่อพิจารณา
ในแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านงบประมาณ
($\mu = 4.40$, $\sigma = .41$) รองลงมา ด้านการบริหารทั่วไป ($\mu = 4.37$, $\sigma = .38$) และด้านการบริหารงานบุคคล
($\mu = 4.34$, $\sigma = .38$) ตามลำดับ และมีการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ต่ำสุด ($\mu = 4.33$, $\sigma = .34$)

เมื่อพิจารณาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล รายข้อในแต่ละด้าน ผลการศึกษานำเสนอในตารางที่ 10 - 13

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล รายข้อด้านวิชาการ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านวิชาการ	μ	σ	ระดับการปฏิบัติงาน
1 จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.64	.60	มากที่สุด
2 ส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.57	.59	มากที่สุด
3 สนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.53	.61	มากที่สุด
4 ส่งเสริมพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน	4.41	.57	มาก
5 ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ	4.39	.52	มาก
6 สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอน	4.30	.55	มาก
7 บริหารจัดการด้านงานวิชาการให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน	4.16	.52	มาก
8 พัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	4.15	.54	มาก
9 สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย	4.07	.37	มาก
10 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรโรงเรียน	4.04	.38	มาก
รวม	4.33	.34	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.33$, $\sigma = .34$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีการจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.64$, $\sigma = .60$) ด้านการส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.57$, $\sigma = .59$) และด้านการสนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญา

ท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.53$, $\sigma = .61$) ตามลำดับ และการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรโรงเรียน ต่ำสุด ($\mu = 4.04$, $\sigma = .38$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล รายข้อด้านงบประมาณ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านงบประมาณ	μ	σ	ระดับการปฏิบัติงาน
1 ดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในโรงเรียนให้ถูกต้อง	4.54	.57	มากที่สุด
2 นิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียน	4.47	.57	มาก
3 ให้คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา	4.47	.58	มาก
4 จัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.45	.57	มาก
5 ดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีของทุกปี	4.41	.58	มาก
6 จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสาธารณชน	4.39	.59	มาก
7 บริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ	4.38	.59	มาก
8 ดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุประจำปีทุกปี	4.37	.63	มาก
9 ดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.34	.58	มาก
10 จัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม	4.16	.50	มาก
รวม	4.40	.41	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.40$, $\sigma = .41$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีการปฏิบัติงานรายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในโรงเรียนให้ถูกต้อง ($\mu = 4.54$, $\sigma = .57$) รองลงมา ด้านการให้คณะกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของ

โรงเรียน ($\mu = 4.47$, $\sigma = .58$) และด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียน ($\mu = 4.47$, $\sigma = .57$) ตามลำดับและมีการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้งบประมาณโดยให้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ต่ำสุด ($\mu = 4.16$, $\sigma = .50$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล รายชื่อด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับการ ปฏิบัติงาน
1 มีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในโรงเรียนต่อสาธารณชน	4.59	.58	มากที่สุด
2 นำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง	4.55	.56	มากที่สุด
3 จัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน	4.52	.61	มากที่สุด
4 มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน	4.51	.60	มากที่สุด
5 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู	4.35	.59	มาก
6 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ต้นสังกัดกำหนด	4.32	.72	มาก
7 ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับ/โอน/ย้ายบุคลากร	4.25	.64	มาก
8 ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน	4.17	.54	มาก
9 ประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วยอย่างเป็นระบบและยุติธรรม	4.11	.55	มาก
10 มีการวางแผนอัตรากำลังของครูในโรงเรียนให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ	4.02	.47	มาก
รวม	4.34	.38	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.34$, $\sigma = .38$) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานรายชื่อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 4 เรื่อง ได้แก่ (1) การประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในโรงเรียนต่อสาธารณชน

($\mu = 4.59$, $\sigma = .58$) (2) นำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำ มาปรับปรุง และพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.55$, $\sigma = .56$) (3) จัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสม กับความต้องการของโรงเรียน ($\mu = 4.52$, $\sigma = .61$) และ (4) มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่าง ชัดเจน ($\mu = 4.51$, $\sigma = .60$) ตามลำดับ

ส่วนเรื่องอื่น ๆ นั้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในระดับมากทุกข้อ โดยมีการบริหารด้านการวางแผนอัตรากำลังของครูในโรงเรียนให้เพียงพอ และตรงกับความต้องการในระดับต่ำสุด ($\mu = 4.02$, $\sigma = .47$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล รายข้อด้านการบริหารทั่วไป

	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารทั่วไป	μ	σ	ระดับ การปฏิบัติงาน
1	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้ หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ	4.61	.59	มากที่สุด
2	เปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียนมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำ นโยบายและแผน	4.56	.57	มากที่สุด
3	พัฒนาอาคาร สถานที่ และเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัด การเรียนการสอน	4.50	.56	มาก
4	จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนที่ สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	4.45	.63	มาก
5	รับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางาน	4.45	.65	มาก
6	พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ใน การบริหารโรงเรียน	4.40	.61	มาก
7	ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน การจัดและพัฒนาศึกษาาร่วมกัน	4.40	.60	มาก
8	บำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพ แวดล้อมของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม	4.19	.57	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารทั่วไป		μ	σ	ระดับ การปฏิบัติงาน
9	โรงเรียนมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้	4.09	.50	มาก
10	โรงเรียนได้มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.04	.33	มาก
รวม		4.37	.38	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.37$, $\sigma = .38$) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานรายข้อ พบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 2 เรื่อง คือ การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้หน่วยงานต้นสังกัด และสาธารณชนทราบ ($\mu = 4.61$, $\sigma = .59$) และการเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ($\mu = 4.56$, $\sigma = .57$) ส่วนเรื่องอื่นๆ นั้น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก โดยมีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับต่ำสุด ($\mu = 4.04$, $\sigma = .33$)

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล แสดงไว้ในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ทักษะการบริหารงาน	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน							
	ด้านวิชาการ		ด้านงบประมาณ		ด้านการบริหารงานบุคคล		ด้านการบริหารทั่วไป	
	r	การแปลความหมาย	r	การแปลความหมาย	r	การแปลความหมาย	r	การแปลความหมาย
ทักษะทางความรู้ความคิด	.806	สูง	.618	ปานกลาง	.603	ปานกลาง	.606	ปานกลาง
ทักษะทางเทคนิค	.625	ปานกลาง	.617	ปานกลาง	.640	ปานกลาง	.515	ปานกลาง
ทักษะทางการศึกษาและการสอน	.726	สูง	.658	ปานกลาง	.657	ปานกลาง	.588	ปานกลาง
ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์	.723	สูง	.681	ปานกลาง	.720	สูง	.624	ปานกลาง
ทักษะทางความคิดรวบยอด	.624	ปานกลาง	.431	ปานกลาง	.551	ปานกลาง	.530	ปานกลาง
รวม	ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r) = .839							

จากตาราง 14 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .839$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านวิชาการ อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง

ทักษะการบริหารด้านเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง

ทักษะทางการศึกษาและการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านวิชาการ อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง

ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง

ทักษะทางความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน (2) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2555 จำนวน 18 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 165 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด จำนวน 13 ข้อ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ตอนที่ 3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร งานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษา

ตอนที่ 1 ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

จากการศึกษา พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\mu = 4.44, \sigma = .49$) ทักษะทางมนุษย์ ($\mu = 4.41, \sigma = .40$) ทักษะทางการศึกษาและการสอน ($\mu = 4.35, \sigma = .35$) ทักษะทางความรู้ความคิด ($\mu = 4.30, \sigma = .36$) และทักษะทางเทคนิค ($\mu = 4.24, \sigma = .40$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารรายข้อ ด้านการวิเคราะห์งานตามโครงสร้าง เพื่อมอบหมายให้บุคลากรทางการศึกษา ได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่

ละคนในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.64$, $\sigma = .57$) ในขณะที่มีทักษะด้านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของโรงเรียนและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.24$, $\sigma = .57$)

ด้านทักษะทางมนุษย์ พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหาร รายข้อสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่บุคลากรตามโอกาสที่เหมาะสม ($\mu = 4.61$, $\sigma = .57$) (2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายนอก ($\mu = 4.58$, $\sigma = .59$) (3) ปรับปรุง พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร แก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ ($\mu = 4.55$, $\sigma = .60$) ตามลำดับ

ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่ามีทักษะการบริหารรายข้อ สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) นิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ($\mu = 4.54$, $\sigma = .59$) (2) ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ($\mu = 4.38$, $\sigma = .64$) (3) พัฒนาหลักสูตรโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ($\mu = 4.46$, $\sigma = .60$)

ด้านทักษะทางความรู้ความคิด พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ (1) วางแผนพัฒนาประกันคุณภาพ ภายในเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ($\mu = 4.47$, $\sigma = .65$) (2) ปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ($\mu = 4.44$, $\sigma = .58$) (3) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน ($\mu = 4.41$, $\sigma = .62$)

ด้านทักษะทางเทคนิค พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารรายข้อ อยู่ในระดับมาก ทุกข้อเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ (1) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ($\mu = 4.45$, $\sigma = .71$) (2) นำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของโรงเรียน ($\mu = 4.42$, $\sigma = .64$) (3) บริหารทรัพยากรในโรงเรียนได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ($\mu = 4.40$, $\sigma = .60$)

ตอนที่ 2 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านงบประมาณ ($\mu = 4.40$, $\sigma = .41$) ด้านการบริหารทั่วไป ($\mu = 4.37$, $\sigma = .38$) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\mu = 4.34$, $\sigma = .38$) ด้านวิชาการ ($\mu = 4.33$, $\sigma = .34$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ในแต่ละด้าน พบว่า

ด้านวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงตามลำดับ ดังนี้ (1) มีการจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.64$, $\sigma = .60$) (2) ส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียนมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.57$, $\sigma = .59$) และ (3) สนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 4.53$, $\sigma = .61$)

ด้านงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในโรงเรียนให้ถูกต้อง ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว และมีการปฏิบัติในเรื่องอื่น ๆ

ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ (1) ให้คณะกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียน ($\mu = 4.47$, $\sigma = .58$) (2) นิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียน ($\mu = 4.47$, $\sigma = .57$) และ (3) จัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ($\mu = 4.45$, $\sigma = .57$)

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 4 เรื่อง คือ (1) การประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในโรงเรียนต่อสาธารณชน ($\mu = 4.59$, $\sigma = .58$) (2) นำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำ มาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.55$, $\sigma = .56$) (3) จัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน ($\mu = 4.52$, $\sigma = .61$) และ (4) มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ($\mu = 4.51$, $\sigma = .60$) ตามลำดับ

ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ ($\mu = 4.61$, $\sigma = .59$) และเปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ($\mu = 4.56$, $\sigma = .57$)

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

จากการศึกษา พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .839$) โดยทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษา และการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านวิชาการ ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

จากการศึกษา พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541, น. 84) เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547, น. 3) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของ

ผู้บริหารโรงเรียน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้านในแต่ละด้าน ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหาร ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารที่ดีจะต้อง มีทักษะทางความคิดรวบยอด และนำมาใช้ในการบริหารงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียน สามารถนำผลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง สอดคล้องกับการศึกษาของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, 3) เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดงเจริญ จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก และ การศึกษาของชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547, น.3) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหาร งานของผู้บริหารโรงเรียน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงาน ด้านทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก

ด้านทักษะทางมนุษย์ พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหาร ด้านทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะทางมนุษย์มาใช้ในการบริหารงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 3) ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของจิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548, น. 8) เรื่อง ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงาน ด้านทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารทางการศึกษา และการสอน อยู่ในระดับมาก ผลที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่ดีถึงแม้จะเป็นผู้บริหาร แต่ก็ยังมีทักษะทางการศึกษาและการสอนสอดคล้องกับการศึกษาของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 3) ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทางการศึกษาและการสอน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษา ของสายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, น. 3) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอนของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ด้านทักษะทางความรู้ความคิด พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารด้านความรู้ ความคิด อยู่ในระดับมาก ผลที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของ ทักษะทางความรู้ความคิดในการบริหารเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับชาติรี รัตนพิพิธชัย (2547, น. 3) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงาน ด้านทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น, 3) ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะ ด้านทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับมาก

ด้านทักษะทางเทคนิค พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, น. 3) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารมีทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548, น. 8) ที่พบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงาน ด้านทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก

2. ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล มีการบริหาร งานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการ วิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้าน งบประมาณ ด้านการบริหาร บุคคล และด้านบริหารทั่วไป จากพระราชบัญญัติดังกล่าว ส่งผลให้ วิทยาลัยมีความอิสระ คล่องตัว มีอำนาจตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารงานแบบองค์ คณะบุคคล มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ตอบสนอง หรือสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและ ชุมชนได้มากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, น. 13 - 14) และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2551) ซึ่งได้สรุปจากการประมวลแนวความคิดของนักวิชาการและ องค์กรต่าง ๆ จำนวนมาก ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่ง ประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทน นักเรียน ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และสอดคล้องกับการศึกษาของขวัญชัย จะเกรง (2551, น. 3) เรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ที่พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของสถานศึกษาของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

จากการศึกษา พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมในระดับสูง ซึ่งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กระจายอำนาจการ บริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหาร ทั่วไป การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาสมรรถภาพและ ทักษะในการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วย ทักษะเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอย่างใดอย่าง หนึ่ง ดังนั้น ทักษะในการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็น จะต้องมีทักษะ 5 ประการ คือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทาง การศึกษาและการ สอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2539 น. 1-6) และสอดคล้องกับ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550, น. 32) ซึ่งระบุว่า ทักษะการบริหารงานมีความจำเป็น และสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เพราะการที่จะบริหารงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางเทคนิค และทักษะ

ทางความคิดรวบยอด นอกจากทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีความชำนาญในทักษะด้านอื่น ๆ อีก โดยเฉพาะ ทักษะทางการศึกษาและการสอน เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้จักการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี และสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะทางความรู้ความคิดเสียก่อน จึงจะสามารถพัฒนาทักษะด้านอื่นได้ (เกศนา พันทาเดช, 2543, น. 58)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ทักษะการบริหารงานด้านทักษะทางเทคนิค มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล จึงควรพัฒนาทักษะทางเทคนิค โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุน ส่งเสริม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในพื้นที่อื่นๆ

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2544). *แนวทางสู่ SBM: การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ข). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ค). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). *การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขต กำแพงนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. ปรินญาณินท์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 - 4 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสงคราม*. สารนิพนธ์ ถ่ายเอกสาร
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัคพอยท์.
- จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์. (2548). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.
- จุไรรัตน์ ปานบ้านเกิร์ต. (2546). *ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, นครปฐม.
- ชาตรี รัตน์พิพิธชัย. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. นนทบุรี: โรงพิมพ์ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์โพรเกรสซิฟ จำกัด.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. (2540). การพัฒนาคุณภาพความคิด. *วารสารวัดผลการศึกษา*. 18 (54), 1-20.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). *การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการ (School-Based Management: SBM)*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- ณรงค์ แย้มประดิษฐ์. (2541). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.*
- ดิเรก วรณเสียร. (2543). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 5 (2), 41.
- ทิตนา แวมมณี และคนอื่นๆ. (2540, กรกฎาคม-ตุลาคม). การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด. *วารสารครุศาสตร์*. 26 (1), 35-60.
- ทิตนา แสงศักดิ์. (2549). คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*. 18 (1): 48.
- เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- บัญชา อังสกุล. (2545). ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา. *วารสารวิชาการ*. 5 (3), 22-23.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- _____. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ประคอง กรรณสูต. (2529). *สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2538). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2545, มกราคม). ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารโดยควบคุมจากภายนอก. *วารสารวิชาการ*. 5 (1), 26-27.
- ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์. (2545). *เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา*. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มานิตย์ รัตนปัญญา. (2541). *ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปรินญาณินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์. (2543). การบริการจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน (School-Based Management). *การศึกษาศึกษาเอกชน*. 11 (95), 2.
- รัตนา อุตภูมิสุวรรณ. (2542). *การเสริมสร้างทักษะการบริหารในการทำงานร่วมกันพัฒนาเทคนิคศึกษา*. 11 (31), 29.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2543, สิงหาคม). บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษา. *วิทยจารย์*. 99 (5), 10.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2549). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูป. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*. (1), 79.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์; และเฉลิมชัย หาญกล้า. (2546). ทำอย่างไรเมื่อโรงเรียนต้อง บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. *วารสารวิชาการ*. 6(5): 19.
- ศักดิ์ศรี เนตรหาญ. (2547). *คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปราจีนบุรี*. ปรินญาณินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สมชาย ทวีทรัพย์. (2550). การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย. *วิทยจารย์*. 107 (1), 88.
- สมบัติ โขจิตวานิช. (2542). *การศึกษาใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *พฤติกรรมการ*. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- _____. (2540). *การบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สมศักดิ์ ด่านเดชา. (2544). *ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2551). *เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM)*. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2553, จาก http://www.krupai.net/sbm_somsak.htm
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สายทอง โปธิน้ำเที่ยง. (2550). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สุดารัตน์ สารสว่าง. (2549). *การบริหารในสังคมแห่งความรู้*. *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. 21 (2), 9.
- สุภาพร รัตน์น้อย. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สุทาทิพย์ รุทธิฤทธิ (2546). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา*. *ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ*.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). *หลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.
- สุพล วังสินธ์. (2545). *การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา*. *วารสารวิชาการ*. 5 (6), 29.
- สุรัชย์ ทองทวี. (2550). *การรับรู้ในหารกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี*. *ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ*.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. (2545). *ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บุญศิริการพิมพ์.
- สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล. (2553). *ข้อมูลสถิติการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล*. เอกสารลำดับที่ 38/2554.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550). การกระจายอำนาจความท้าทายที่รอความสำเร็จ. *วิทยจารย์*. 106 (12), 23.
- หวน พิณรุฬพันธ์. (2548). *การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี: พิณรุฬพันธ์การพิมพ์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Charles, Harrigan. (2006). *School-Based Management : A Study of its impaction Student achievement in the Title l schools*. California: Fielding Graduate University.
- Cheng, Yin Cheong. (1996). *School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism for Development*. London: The Falmer Press.
- Drake, Thelbert L., & Roe, William, H. (1986). *The Principal ship*. New York: Macmillan.
- Katz, Robert L. (1974 September-October). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*. 5 (3), 90-102.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. สุจิตรา จรจิตร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เรวดี กระโหมวงศ์
3. นายดาลัน นุงอาหลี ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ภาคผนวก ข
การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย
ด้านความเชื่อมั่น

ด้านทักษะการบริหารงาน (แบบสอบถามตอนที่ 2)

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
V1	210.1000	511.1966	.4895	.9765
V2	210.1667	506.8333	.7129	.9761
V3	209.9667	505.2747	.5590	.9763
V4	209.9333	503.5816	.6010	.9762
V5	209.8333	505.8678	.5281	.9764
V6	209.9667	503.9644	.6061	.9762
V7	209.6000	501.1448	.7069	.9760
V8	209.9333	498.1333	.7324	.9759
V9	209.6667	501.8851	.6288	.9762
V10	209.8333	497.7299	.6243	.9763
V11	209.6333	501.8954	.6808	.9760
V12	209.8333	496.2126	.6664	.9761
V13	209.7667	499.0816	.6441	.9762
V14	209.7000	491.8034	.6966	.9761
V15	210.1667	511.8678	.4620	.9765
V16	209.9667	510.1023	.4848	.9765
V17	210.1000	504.7828	.5631	.9763
V18	209.9667	493.8264	.7840	.9757
V19	209.9667	506.9989	.6221	.9762
V20	209.7333	494.6161	.7284	.9759
V21	209.9667	498.9299	.7884	.9758
V22	209.7333	499.0299	.6831	.9760
V23	209.7333	498.0644	.7693	.9758

V24	209.7333	497.9264	.7183	.9759
V25	209.7333	497.7885	.7227	.9759
V26	209.7333	494.4092	.8310	.9756
V27	209.6667	499.8851	.6469	.9761
V28	209.7667	500.8057	.5922	.9763
V29	209.6000	496.3862	.8098	.9757
V30	209.6667	494.6437	.8122	.9757
V31	210.3000	501.7345	.7084	.9760
V32	210.1000	497.4724	.7588	.9758
V33	210.0000	508.2759	.5222	.9764
V34	209.7667	508.6678	.4546	.9766
V35	209.8667	507.5678	.5304	.9764
V36	209.7333	494.2713	.7826	.9757
V37	209.7333	502.7540	.6651	.9761
V38	209.6000	502.8690	.7120	.9760
V39	209.7333	494.7540	.7680	.9758
V40	209.7667	503.7713	.6367	.9762
V41	209.7667	492.5299	.8431	.9756

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
V42	209.6667	500.5057	.6750	.9761
V43	209.6000	500.2483	.6802	.9760
V44	209.6000	490.3862	.8374	.9756
V45	209.5667	495.7023	.7761	.9758
V46	209.3667	501.4126	.8484	.9758
V47	210.0667	515.1678	.3265	.9768
V48	210.0333	509.8264	.4836	.9765
V49	209.8667	501.9816	.6255	.9762
V50	209.6000	498.5241	.7379	.9759

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 50

Alpha = .9765

ด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (แบบสอบถามตอนที่ 3)

Reliability

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
S1	166.1333	333.2230	.2845	.9719
S2	166.0333	330.5851	.3747	.9717
S3	166.2333	327.9092	.5604	.9711
S4	165.6333	325.1368	.6166	.9709
S5	165.7667	326.3230	.5577	.9711
S6	165.6000	318.7310	.7850	.9703
S7	165.8000	314.7172	.8339	.9700
S8	165.6333	317.6885	.8242	.9701
S9	166.3000	329.0448	.6087	.9711
S10	166.3333	323.4713	.7872	.9704
S11	166.2667	324.9609	.6851	.9707
S12	165.8667	325.4299	.5621	.9711
S13	166.2000	321.7517	.6364	.9709
S14	165.8667	327.4989	.5205	.9713
S15	165.9667	316.7230	.8045	.9701
S16	165.9667	316.8609	.7990	.9702
S17	165.9333	317.5126	.7601	.9703
S18	165.9667	319.8954	.6359	.9709
S19	165.9000	322.3000	.6574	.9708
S20	165.7000	318.4241	.7888	.9702
S21	165.7000	322.5621	.6692	.9707
S22	165.6333	321.8954	.7037	.9706
S23	165.7667	311.3575	.9040	.9696
S24	165.7667	317.2195	.7356	.9704
S25	166.2667	328.4092	.5818	.9711
S26	166.2000	325.2000	.6662	.9708
S27	166.2000	319.9586	.7103	.9706

S28	166.0333	320.9989	.6182	.9710
S29	166.1333	321.3609	.4161	.9728
S30	165.9000	316.3000	.7963	.9702
S31	166.0000	319.6552	.7019	.9706
S32	165.6667	318.0920	.8039	.9702
S33	165.8667	318.8782	.6886	.9707
S34	165.9000	313.8862	.8377	.9700
S35	165.6000	320.8000	.7596	.9704
S36	166.2333	331.3575	.4359	.9715
S37	166.1333	325.0161	.6058	.9710
S38	166.2000	318.5793	.7153	.9705
S39	165.8333	316.0747	.7431	.9704
S40	165.6667	319.7471	.6821	.9707

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .9714

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ (ซึ่งหมายถึงผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้) ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด

2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ ผู้ศึกษาจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล ดังนั้นจึงไม่กระทบกระเทือนต่อตัวท่านและโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไรใด ข้อมูลนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน

3. ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามด้วยตนเองและด้วยความจริงใจ ปราศจากความลำเอียง กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียน

ตอนที่ 3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นุรฮานี หยาหลี

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสตูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน O หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

- ชาย
 หญิง

2. ตำแหน่ง

- ผู้อำนวยการโรงเรียน
 รองผู้อำนวยการโรงเรียน
 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี
 ตั้งแต่ 5 -10 ปี
 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับทักษะในการปฏิบัติงาน
ของท่าน ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

- ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นว่ามีทักษะการบริหารงานในด้านนั้น ๆ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นว่ามีทักษะการบริหารงานในด้านนั้น ๆ มาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นว่ามีทักษะการบริหารงานในด้านนั้น ๆ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นว่ามีทักษะการบริหารงานในด้านนั้น ๆ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นว่ามีทักษะการบริหารงานในด้านนั้นน้อย ๆ ที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ทักษะทางความรู้ความคิด					
1	สร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารโรงเรียน					
2	นำวิสัยทัศน์มาใช้ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	คาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่จะส่งผลต่อภาพรวมของโรงเรียน					
4	ศึกษาหาความรู้ กลยุทธ์ และแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน					
5	แลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับครู					
6	ปรับเปลี่ยนแนวคิดและการบริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
7	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
8	บริหารงานโดยวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและแผนการศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน					
9	วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินงาน					
10	วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแล้วนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
11	ปรับโครงสร้างการบริหารงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน					
12	วางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและครอบคลุมงานทุกด้าน					
13	วางแผนพัฒนาประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก					
	ทักษะทางเทคนิค					
14	นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารโรงเรียน					
15	แนะนำครูให้ใช้นวัตกรรม วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน					
16	นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน					
17	มีเทคนิคการประชาสัมพันธ์โรงเรียน โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย					
18	แนะนำหลักการในการทำงานให้กับครูในโรงเรียน					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	นำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน ได้อย่างเหมาะสม					
20	นำรูปแบบการประชุมที่น่าสนใจมาใช้ในการประชุมครูของโรงเรียน					
21	นำรูปแบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย มาใช้ในโรงเรียน อย่างเหมาะสม					
22	บริหารทรัพยากรในสถานศึกษา ได้อย่างประหยัด ทำให้เกิดผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
	ทักษะทางการศึกษาและการสอน					
23	นำความรู้และแนวคิดทันสมัย มาพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน					
24	บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนสามารถตรวจสอบได้					
25	สามารถนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน					
26	กระจายอำนาจการบริหารลักษณะของงานให้ครู ผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสม					
27	บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม					
28	พัฒนาหลักสูตรโรงเรียน ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
29	นิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร					
30	ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน					
31	ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การเลื่อนวิทยฐานะ					
32	นำผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
33	ติดตามความเคลื่อนไหวหรือข่าวด้านการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน					
34	ส่งเสริมและแนะนำให้ครูสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
35	ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย					
36	เป็นผู้นำในการปรับปรุงโครงสร้างและหลักสูตรของโรงเรียน					
37	สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ	ทักษะการบริหารงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ทักษะทางมนุษย์ (สังคม)					
38	ปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
39	แก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้					
40	ควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
41	ยกย่อง ชมเชย บุคลากรในโรงเรียน ตามโอกาสที่เหมาะสม					
42	ปรับตัวเข้ากับชุมชนและบริบทของโรงเรียน ได้อย่างเหมาะสม					
43	ปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร					
44	เอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของครู					
45	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายนอก					
46	ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่บุคลากรทุกคนตามโอกาสที่เหมาะสม					
47	นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี					
48	ใช้ทักษะด้านภาษาในการฟัง พูด อ่าน เขียน ได้อย่างเหมาะสม					
	ทักษะทางความคิดรวบยอด					
49	วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน และนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน					
50	วิเคราะห์งานตามโครงสร้างเพื่อมอบหมายให้บุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน					

ตอนที่ 3 การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติของท่าน ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับ 5	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ด้านวิชาการ สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย					
2	สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอน					
3	พัฒนาห้องสมุดและห้องปฏิบัติการในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้					
4	ส่งเสริมพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียน					
5	ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ					
6	ส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
7	สนับสนุน ส่งเสริมในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
8	จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
9	เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรโรงเรียน					
10	บริหารจัดการด้านงานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน					
11	ด้านงบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติการการใช้จ่ายงบประมาณโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม					

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12	นิเทศ กำกับ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณของโรงเรียน					
13	ดูแลการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและข้อกำหนดของทางราชการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้					
14	จัดให้มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					
15	จัดให้มีการรายงานผลการใช้งบประมาณต่อสาธารณชน					
16	บริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ					
17	ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอนุมัติแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียน					
18	ดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุประจำปีทุกปี					
19	ดำเนินการให้มีการตรวจสอบพัสดุประจำปีของทุกปี					
20	ดำเนินการให้มีการตรวจสอบระบบการเงินและบัญชีในโรงเรียนให้ถูกต้อง					
21	ด้านการบริหารงานบุคคล จัดให้มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน					
22	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง					
23	มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน					
24	มีการประชาสัมพันธ์เกียรติประวัติและผลงานของบุคลากรในโรงเรียนต่อสาธารณชน					
25	มีการวางแผนอัตรากำลังของครูในโรงเรียน ให้เพียงพอและตรงกับความต้องการ					
26	ประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการของครูผู้ช่วยอย่างเป็นระบบและยุติธรรม					
27	ให้คณะกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นในการรับ/โอน/ย้ายบุคลากร					
28	ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้ทราบโดยทั่วกัน					

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
29	ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูที่อยู่ในหลักเกณฑ์และนำเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ต้นสังกัดกำหนด					
30	ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ให้ประพฤติปฏิบัติ ตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู					
	ด้านการบริหารทั่วไป					
31	พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียน					
32	พัฒนาอาคาร สถานที่ และเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
33	จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา					
34	รับฟังข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางาน					
35	เปิดโอกาสให้ชุมชนและคณะกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผน พัฒนาการศึกษาของโรงเรียน					
36	มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน ได้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล					
37	สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้					
38	บำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของ โรงเรียน ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ มั่นคง ปลอดภัย และสวยงาม					
39	ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ โรงเรียน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนา การศึกษาร่วมกัน					
40	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้องค์กรต้นสังกัดและสาธารณชนทราบ					

ภาคผนวก ง

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

แสดงผลการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์การเรียนรู้ (IOC) ของแบบสอบถามทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา (แบบสอบถามตอนที่ 2)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
1	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
2	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
3	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
4	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
5	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
6	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
7	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
8	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
9	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
10	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
11	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
12	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
13	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
14	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
15	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
16	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
17	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
18	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
19	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
20	0	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
21	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
22	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
23	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
24	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
25	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
26	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
27	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
28	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
29	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
30	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
31	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
32	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
33	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
34	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
35	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
36	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
37	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
38	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
39	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
40	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
41	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
42	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
43	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
44	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
45	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
46	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
47	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
48	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
49	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
50	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

แสดงผลการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์การเรียนรู้ (IOC) ของแบบสอบถามด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (แบบสอบถามตอนที่ 3)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
1	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
2	1	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
3	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
4	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
5	0	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
6	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
7	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
8	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
9	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
10	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
11	0	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
12	1	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
13	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
14	1	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
15	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
16	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
17	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
18	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
19	1	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
20	0	1	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
21	1	1	0	3	1.0	นำไปใช้ได้
22	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
23	1	0	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
24	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
25	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
26	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
27	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
28	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
29	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
30	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
31	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
32	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
33	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
34	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้
35	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
36	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
37	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
38	1	1	1	3	1.0	นำไปใช้ได้
39	1	1	0	2	0.7	นำไปใช้ได้
40	1	0	1	2	0.7	นำไปใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	นางนุรฮานี หยาหลี		
รหัสประจำตัวนักศึกษา	5219050017		
วันเดือนปีเกิด	6 กรกฎาคม 2518		
สถานที่เกิด	จังหวัดสตูล		
วุฒิการศึกษา			
	ชื่อปริญญา	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
	ศึกษาศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	2541
	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต	มหาลัยหาดใหญ่	2557
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนดรุณมูมิน		
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียน		