

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสงขลา



วิทยานิพนธ์
ของ
จิราพิชญ์ ขวัญพรหม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2546

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

ISBN 974 - 451 - 415 - 9



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากการวิจัย
จากทบวงมหาวิทยาลัย
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง

คณะกรรมการที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบได้พิจารณาจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.อาคม วัดโสง)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.อาคม วัดโสง)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ ดร.จรัส อติวิทยากรณ์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมามักดี)

มหาวิทยาลัยทักษิณอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

..... ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

(อาจารย์ ดร.ฉันทัส ทองช่วย)

วันที่ เดือน พ.ศ. 2546

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.อาคม วัธโสง ประธานกรรมการ อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ กรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.จรัส อติวิทยาภรณ์ อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากักดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรา บุณรัช อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล และอาจารย์ ดร.พรทิพย์ เสมากักดี ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการและประสบการณ์ตลอดระยะเวลาของการศึกษาจนทำให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณ พ่วง ชัยสวัสดิ์ คุณบรรเจิด สรประสิทธิ์ คุณศิลปชัย ผลกล้า ที่ได้ช่วยเหลือแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ตลอดจนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัว ขวัญพรหมทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดเวลา จนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตาบูชาแด่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

จิราพิชญ์ ขวัญพรหม

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การบริหาร	9
การบริหารโรงเรียน	10
ทักษะการบริหาร.....	11
ทักษะการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ	12
ทักษะด้านเทคนิค	14
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	17
ทักษะความคิดรวบยอด	20
การปฏิบัติงานวิชาการ	22
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	24
งานการเรียนการสอน	29
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	31
งานการวัดผลและประเมินผล	34
งานห้องสมุด	36
งานนิเทศภายใน	39
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	42
ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงาน	
วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	44

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
งานวิจัยในประเทศ	46
งานวิจัยต่างประเทศ	51
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	59
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	73
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	73
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	73
การวิเคราะห์ข้อมูล	74
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
การอภิปรายผล	76
ข้อเสนอแนะ	84
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป	85
บรรณานุกรม	86

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	96
ภาคผนวก ก. หนังสือขอความอนุเคราะห์	97
ภาคผนวก ข.แบบสอบถาม	102
ภาคผนวก ค.ตาราง 10 - 13	118
บทคัดย่อ	133
ประวัติย่อของผู้วิจัย	140



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	54
2 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม.....	61
3 แสดงค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	62
4 แสดงค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐานและระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	63
5 แสดงการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนที่สังกัด.....	64
6 แสดงเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดโรงเรียนที่สังกัด.....	65
7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงาน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	66
8 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	67
9 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา.....	69
10 แสดงค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำแนกเป็นรายข้อ.....	119
11 แสดงค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำแนกเป็นรายข้อ.....	122
12 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำแนกเป็นรายข้อ.....	126
13 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำแนกเป็นรายข้อ.....	129

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สังคมโลกที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีระบบเศรษฐกิจแบบไร้พรมแดน ประเทศต่าง ๆ จะมีการแข่งขัน และร่วมมือกันในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ตนเอง ภูมิภาค และระหว่างชาติ ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ประเทศสามารถแข่งขันกันได้แก่ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ สิ่งแวดล้อมที่สวยงาม การจัดการที่มีประสิทธิภาพ และคนที่มีคุณภาพ (สมเดช สีแสง. 2543 : 386) ซึ่งคุณภาพของคนเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ แม้ประเทศที่มีทรัพยากรอันจำกัด หากพลเมืองนั้นมีคุณภาพ ประเทศนั้นก็ย่อมเจริญก้าวหน้า (คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541 : 8 - 10) โดยการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนามนุษย์ แต่ในปัจจุบันต้องยอมรับว่าคุณภาพของประชากรและการศึกษาของประเทศไทยนั้นยังประสบปัญหาและอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่พึงประสงค์ จากการศึกษาวิจัยด้านศักยภาพของประเทศต่าง ๆ สองกลุ่ม คือ กลุ่มพัฒนาแล้วและกลุ่มกำลังพัฒนา ของ International Institute For Management Development (IMD) โดยจัดทำเป็น The World Competitiveness Year Book ประจำปี จากข้อมูล แปรประเด็น คือ เศรษฐกิจในประเทศ ความเป็นนานาชาติ นโยบายและสถานะของรัฐบาล ด้านการเงิน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดการ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านประชากร การศึกษาซึ่งรวมเกณฑ์ด้านการศึกษา การจ้างงาน และคุณภาพชีวิตด้วย เมื่อปี พ.ศ.2543 ในภาพรวมอยู่ในอันดับ 33 ใน 47 ประเทศ แต่สำหรับด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอยู่ในอันดับสุดท้ายสำหรับปี พ.ศ.2544 โดยภาพรวมไทยอยู่ในอันดับที่ 44 ในจำนวน 48 ประเทศ (เกษม วัฒนชัย.2545 : 38 - 39) ซึ่งให้เห็นว่าประเทศไทยจึงต้องเร่งดำเนินการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและศักยภาพของประชากรในประเทศให้ทัดเทียมนานาประเทศ

เป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า ในการจัดการศึกษาหรือการปฏิรูปการศึกษามนุษย์ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำพาการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ผู้บริหาร ซึ่งถ้าจะเปรียบกับเครื่องบินหรือเรือ จำเป็นต้องอาศัยกัปตันต้นหนที่เป็นผู้นำพาพาหนะไปสู่ที่ปลอดภัยและถึงจุดหมายปลายทาง (สมชาย เทพแสง.2544 : 14) ดังนั้นอุปสรรคที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา คือ การขาดภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ ทั้งผู้นำระดับสูง เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวงและผู้นำระดับกลาง เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชน องค์กรต่าง ๆ ของ

ไทยยังขาดวิสัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่ก็จะคอยตามกระแสนโยบายและแนวทางการทำงานของผู้มีระดับสูง เพราะสังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นสังคมที่โครงสร้างทางการเมือง การบริหารเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจและสั่งงานแบบลดหลั่นกันมาเป็นชั้นๆ ไม่มีการกระจายอำนาจ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กล้าวิพากษ์วิจารณ์ และตัดสินใจทำอะไรใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากแนวนโยบายที่ส่งมาจากเบื้องบนหรือแนวปฏิบัติเดิม ๆ ที่ทำกันมาช้านาน สำหรับผู้มีระดับสูงมักจะนำแนวคิด และนโยบายที่มาจากต่างประเทศ และที่นักวิชาการเสนอแนะ มาเป็นนโยบายหรือแนวทางให้บุคลากรระดับผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นำไปปฏิบัติ โดยไม่ได้มีการฝึกอบรมใหม่เพื่อเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรม แนวทางการทำงาน พื้นฐานความรู้และทักษะของบุคคลเหล่านั้นให้ได้เสียก่อน (วิทยากร เชียงกูล. 2542 : 145 -147) สุธงศาต ภาเส (2543 : 29-30) อธิบายว่าการศึกษาจะเป็นผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา ควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ คือ มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (analyze situations) ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้น ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (effective communication) ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (human resource management) และมีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร ซึ่งสรุปได้เป็นทักษะตามทัศนะของแคตซ์ (Katz. 1974 : 55 -62) สามประการ คือ ทักษะด้านคตินิยม (conceptual skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ซึ่งถือเป็นความสามารถ ความคล่องแคล่ว ชำนาญและการบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ

ภารกิจที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาถือว่า การปฏิบัติงานวิชาการเป็นงานหลัก มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จความสามารถของผู้บริหาร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 1-2) สำหรับผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2543 (2544 : 57 - 59) พบว่าปัญหาส่วนหนึ่งจากการจัดการศึกษา คือ มีนักเรียนตกซ้ำชั้นถึง 4,601 คน จากนักเรียนทั้งหมด 91,953 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ซึ่งมีอัตราการตกซ้ำชั้นเพิ่มจากปีการศึกษา 2542 คิดเป็นร้อยละ 0.08 หากจำแนกตามสาเหตุพบว่า การตกซ้ำชั้นจากสาเหตุ จุดประสงค์ไม่ผ่าน มีถึงร้อยละ 1.60, เวลาเรียนไม่ถึง ร้อยละ 80 และ จุดประสงค์ไม่ผ่าน คิดเป็นร้อยละ

1.49 , ไม่ผ่านจุดประสงค์และไม่ผ่านการประเมินผลปลายปี มีร้อยละ 0.59 นอกจากนั้นจะเป็นสาเหตุ ไม่ได้เข้าสอบ ขาดสอบ และไม่ผ่านเกณฑ์อื่น ๆ มากกว่า 1 สาเหตุ อีกเป็นร้อยละ 1.32

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนา ผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการเพิ่มขึ้น โดยสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 12) สรุปถึงสภาพปัญหาและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา จากรายงานการวิจัยหลายชิ้นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้ดีมากในงานธุรการและการเงิน ส่วนงานวิชาการนั้นกลับปฏิบัติอยู่ในอันดับท้าย ๆ ทำนองเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544 : 73 - 96) ได้รายงานไว้ว่า ผู้บริหารส่วนหนึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารน้อย ไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ไม่สามารถนิเทศครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนภายในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลานั้น ไพโรจน์ ชูช่วย (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ยังปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและต่อมา สมชาย คงสว่าง (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า มีความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยนั้นมีโอกาสรับผิดชอบเป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางประกอบกับได้ศึกษาด้านการบริหารการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหาร และการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
3. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงาน และผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
5. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารและและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นองค์ความรู้ในเรื่องของทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ภายใต้ขอบเขตของเนื้อหา ดังนี้

1.1 ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ แคตซ์ (Katz.1974 : 55-62) ทั้ง 3 ด้าน คือ

1.1.1 ทักษะด้านเทคนิค

1.1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

1.1.3 ทักษะความคิดรวบยอด

1.2 ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามขอบข่ายงานวิชาการ 7 งาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ . 2536 :4) คือ

1.2.1 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

1.2.2 งานการเรียนการสอน

1.2.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

1.2.4 งานวัดผลและประเมินผล

1.2.5 งานห้องสมุด

1.2.6 งานนิเทศภายใน

1.2.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ

2.ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2544 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 6,199 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา 2544 : 50)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ สุ่มจากผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 6,199 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตาราง เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan . 1970 : 608) ได้ 362 คน แล้วใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) กำหนดสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียนที่สังกัด

3.ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้แก่

3.1.1 ขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็นสองขนาด

3.1.1.1 ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน

3.1.1.2 ตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 ตัวแปรตามชุดที่ 1 ได้แก่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน คือ

3.2.1.1 ทักษะด้านเทคนิค

3.2.1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

3.2.1.3 ทักษะความคิดรวบยอด

3.2.2 ตัวแปรตามชุดที่ 2 ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามขอบข่ายงาน 7 งาน คือ

3.2.2.1 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

3.2.2.2 งานการเรียนการสอน

3.2.2.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

3.2.2.4 งานวัดผลและประเมินผล

3.2.2.5 งานห้องสมุด

3.2.2.6 งานนิเทศภายใน

3.2.2.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ

สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อทักษะการบริหาร และผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาแตกต่างกัน

2. ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
3. ข้าราชการครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอน ตลอดจนผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
4. ความสัมพันธ์ หมายถึง ความเกี่ยวข้องกัน ที่อาจจะเป็นเหตุและผลกัน หรือไม่ เป็นเหตุและผลกันก็ได้ ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
5. ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานด้านการบริหารได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ อันประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด
6. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารทั่วไป ความสามารถในการเข้าใจขอบข่ายงาน การเป็นผู้นำในการประชุมครู การพูด หรือเขียนคำสั่ง การมีความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ ตลอดจนสามารถจัดทำรายงานหรือผลการปฏิบัติงาน สถิติหรือแผนภูมิต่าง ๆ ได้
7. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคล การจูงใจให้บุคลากรต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลอื่น
8. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภาพรวม เข้าใจโครงสร้างของงานในองค์กร ตลอดจนสามารถเห็นสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ความชำนาญในการวางแผนสั่งการ ควบคุม หยั่งรู้ ผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำและเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ได้
9. การปฏิบัติงานวิชาการ หมายถึง ผลการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหาร เกี่ยวกับงานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานประชุมอบรมทางวิชาการ

10. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การจัดหาหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร ศึกษาทำความเข้าใจ วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ การใช้หลักสูตร การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตร การนิเทศหรือประเมินผลการใช้หลักสูตร รวมถึงการพัฒนาตนเองและครูให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร

11. งานการเรียนการสอน หมายถึง การจัดทำมีแผนการสอน การจัดสถานที่อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน และติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของครู

12. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การจัดหาวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิต และบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน การจัดทำมีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการโรงเรียน และการประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอน

13. งานวัดผลและประเมินผล หมายถึง การศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบการวัดผลของกระทรวงศึกษาธิการ การกำหนดนโยบาย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ จัดตั้งคณะกรรมการ การวิเคราะห์เครื่องมือ การติดตามและตรวจสอบเอกสาร การประเมินผลการสอนของครูและประเมินผลการเรียนของนักเรียน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรและสภาพการเรียนการสอน แนวใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป

14. งานห้องสมุด หมายถึง การจัดหาให้มีหนังสือ วารสาร จุลสารและสื่อต่างๆ อย่างเพียงพอ การจัดตั้งคณะกรรมการและบุคลากรที่เหมาะสมรับผิดชอบ การวางนโยบายการใช้ตลอดจนการควบคุม กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุด

15. งานนิเทศภายใน หมายถึง การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู การแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การจัดหาเครื่องมือ การดำเนินการนิเทศ การประเมินผล และจัดทำแฟ้มข้อมูลการนิเทศ

16. งานประชุมอบรมทางวิชาการ หมายถึง การสนับสนุนและจัดให้ครูเข้าร่วมหรือจัดประชุม อบรม สัมมนา รวมถึงการสำรวจความต้องการ การประเมินผล การจัดทำรายงานและงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุน ในการจัดประชุม อบรม สัมมนา โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถและเจตคติในงานที่รับผิดชอบ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ในบทนี้กล่าวถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นหัวข้อสำคัญ ๆ ได้ดังนี้คือ การบริหาร การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทักษะการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ โดยให้รายละเอียดตามกรอบที่จะศึกษาสามทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะความคิดรวบยอด รวมถึงการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านต่างๆ คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานการวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานประชุมอบรมทางวิชาการ และความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

การบริหาร

ในสังคมหรือองค์กรต่างๆ ที่ต้องสัมพันธ์หรือปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีบริหารจัดการ ในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว โดย สมนึก นนธิจันทร์ (2538:31) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการในการทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีระเบียบ แบบธรรมเนียม หลักปฏิบัติ มีการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 3) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่างร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับ กิติมา ปรีดีดิติก (2532 : 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ (2532: 1) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหาร คืองานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้

กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จโดยประสิทธิภาพ

จากทัศนะดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน โดยใช้ทรัพยากร เทคนิควิธี วิธีการ และกระบวนการอย่างมีระบบระเบียบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียน

โรงเรียนเป็นสถานที่สำคัญ ที่จะพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีระบบการจัดการ การบริหารโรงเรียนที่ดีและเหมาะสม โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 47) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การจัดดำเนินการทุกด้านในโรงเรียน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน และงานสัมพันธ์กับชุมชน ส่วน ชุมศักดิ์ อินทรักษ์ (2536 : 2) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียน คือ การอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอน ซึ่งพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เช่นเดียวกับ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 99) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามความมุ่งหมายของหลักสูตร นอกจากนี้ สมเดช สีแสง (2543 : 364) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า งานบริหารโรงเรียนจะถูกกำหนดและแบ่งตามภารกิจหลักของโรงเรียน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกโรงเรียน เพราะโรงเรียนมีขนาดและจำนวนบุคลากรต่างกัน สามารถแบ่งงานต่างกันได้ แต่เนื้อหาหลักจะเหมือนกัน อย่างน้อยโรงเรียนทั่วไปก็มีงานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากทัศนะดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการ หรือจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนของกลุ่มบุคคลหรือผู้บริหาร โดยใช้ทรัพยากรต่างๆในโรงเรียน เพื่อให้เยาวชน ได้รับการบริการทางการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่สังคมต้องการ โดยสามารถวัดความสำเร็จได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

ทักษะการบริหาร

การที่จะเป็นผู้บริหารที่ดี มีความสามารถหรือที่เรียกว่า ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ ในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ไปอย่างมากมายในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานต่าง ๆ ในการบริหาร โดยสุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 30-32) ได้ อธิบายว่าคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหาร มี 10 ประการ ดังนี้ คือ มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ทางวิชาชีพ มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ มีทักษะในการเข้าถึงคน มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ สอดคล้องกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 68) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือธุรกิจ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงถือได้ว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับ ทักษะการบริหาร ดังนี้

สาโรช บัวศรี (2529 : 9) อธิบายว่า ทักษะหมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ ส่วน ถวิล หนูสง (2530 : 24) กล่าวว่า ทักษะหมายถึง การที่บุคคลกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกาย สติปัญญา เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปด้วย นอกจากนี้ สมศรี วีรานนท์ (2539 : 25) กล่าวว่า ทักษะหมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะแปลความรู้ที่มีอยู่ออกมาเป็นการกระทำ เป็นความสามารถที่ถูกพัฒนา นำมาใช้ปฏิบัติงานได้จริง และภุชงค์ ชำนาญกิจ (2537 : 21) ได้ อธิบายเพิ่มเติมว่า ทักษะหมายถึง ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้องและเหมาะสม โดยการเรียนรู้และการได้รับการฝึกอบรม

จากที่กล่าวพอสรุปได้ว่า ทักษะหมายถึง ความสามารถ ความชำนาญของบุคคล ในการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ถูกต้อง เหมาะสม โดยเป็นความสามารถที่พัฒนาให้เกิดขึ้นได้ จากการเรียนและการได้รับการฝึกอบรม

ทักษะการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ

ทักษะการบริหาร หรือ Administrative skill เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้บริหารพึงมีในการบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จ โดยกิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 274) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ จำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานที่สำคัญในการบริหาร คือ

1. ทักษะทางด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถที่จะเข้าใจเกี่ยวกับความสลับซับซ้อน ภายในหน่วยงาน

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆภายในหน่วยงาน

3. ทักษะด้านวิธีการ หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ในการทำงานให้ถูกต้องตามวิธีการ

พนัส หันนาคินทร์ (2529 : 75) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทักษะให้เป็นคุณสมบัติประจำตัว ดังนี้ คือ

1. ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน คือ รู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้าง และจะทำงานนั้นได้อย่างไร

2. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้ที่มีสายตาไกล พอที่จะมองหยั่งรู้ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำ และการเปลี่ยนแปลง

3. ทักษะในด้านมนุษย คือ การรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคน ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร รู้จักประพடுத்தตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บุคคลทั่วไป

วินัย เกษมเศรษฐ (2521 : 56) อธิบายว่า ผู้บริหารการศึกษาที่ดีและมีความสามารถควรมีทักษะ 4 ประการ คือ

1. ทักษะทางเทคนิค (technical managerial skill) คือ ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับการเงิน และบัญชี การจัดหา งานบริหารบุคคล ระเบียบสารบรรณ และการจัดระบบงาน

2. ทักษะการครองงาน (human managerial skill) คือ ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับการกระตุ้นหรือจูงใจให้ทำงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน ภาวะผู้นำ การประนีประนอม และการสร้างขวัญกำลังใจ

3. ทักษะการจัดการศึกษา (technical education skill) คือ ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้

4. ทักษะการสร้างความคิด (specculative creative skill) คือความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับการคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

มนูญ วงศ์นารี (ถวิล หนูสง . 2530 : 26 ; อ้างอิงมาจาก มนูญ วงศ์นารี .2526 : 30-31) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า นักบริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง จำเป็นต้องมีทักษะความรู้ ความสามารถ ตามหลักการบริหาร อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ทักษะความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ ในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบ(technical skill)
2. ทักษะความรู้ ความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นทักษะความสามารถระหว่างบุคคล (interpersonal skill)
3. ทักษะความรู้ ความสามารถทางด้านการบริหาร ความสามารถทางความคิดที่จะผสมผสาน วัตถุประสงค์ อันเป็นบุคคล องค์กรให้ประสานสอดคล้องกลมกลืนเป็นอย่างดี (mangerial or conceptual skill)

แมสซี (วินิจ นาควิเชียร. 2535 : 3 ; อ้างอิงมาจาก Massie .1964 : 9) ได้กล่าวว่าคุณสมบัติที่สำคัญในการพัฒนาของผู้บริหาร ควรประกอบด้วย

1. ความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และการประเมินผล
2. ความสามารถ คือ ทักษะ ศิลปะ ดุลยพินิจในการตัดสินใจ และปัญญา แม้ความสามารถเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่ก็สามารถชักนำความรู้สึกลึกซึ้งคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้
3. เจตคติ คือ สภาพความรู้สึกลึกซึ้ง ซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะเลือกกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด

ไวส์ (ปรีชา นิพนธ์พิทยา. 2537 : 18-20 ; อ้างอิงมาจาก Wiles .1955 :118) กล่าวว่าทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation)
3. ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process)
4. ทักษะในการบริหารบุคคล (skill in personel administration)
5. ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)

มันส์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 10-12 ; อ้างอิงมาจาก Mann .1965 : 68-103) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 นี้ ได้แก่

1. ทักษะทางการจัดการ (managerial skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนา ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษย์ (human skill) เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ การสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

3. ทักษะทางเทคนิค (technical skill) เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้ ความสามารถในการทำงาน ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบุคลากร การเงิน

จากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่นักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ทักษะการบริหาร มีลักษณะสำคัญ พอจะสรุปเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้ คือ ทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบตน ครอบงาน และทักษะด้านความคิด การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และในการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้ยึดตามทฤษฎี ของ แคตซ์ (Katz 1974 : 55- 62) อันประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร และครอบคลุมความคิดเห็นของนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยมีรายละเอียดที่สำคัญของแต่ละทักษะ ดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค (technical skill)

ในการบริหารจัดการจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานหรือกิจกรรมเฉพาะอย่างในองค์กรนั้นๆ กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านเทคนิควิธีต่าง ๆ โดยมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคไว้หลายท่าน ดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ตามแนวความคิดของแคตซ์ (Katz .1974 : 55-62) ได้อธิบายว่า เป็นความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับวิธี กระบวนการ การใช้เครื่องมือกลไกต่าง ๆ หรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้ทักษะส่วนต่างๆของร่างกายด้วย ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร โดยทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญและผู้บริหารต้องมี ประกอบด้วย ทักษะทางด้านการวางแผนและโครงการ ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม และทักษะด้านการจัดการ ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาด้วยการฝึกหัด เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การจัดตารางทำงาน เช่นเดียวกับ พวงน้อย ไพรัตน์ (2526 : 26) อธิบายไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค จะประกอบด้วยวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคโดยอาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และบัญชีต่างๆ เทคนิควิธีสอน การรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ฯ ทำนองเดียวกันนี้ สมยศ นาวิการ (2536 : 25 - 26) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน หรือเทคนิคต่างๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง ศัลยแพทย์ วิศวกร นักดนตรี ผู้บริหารต้องการทักษะที่เพียงพอสำหรับความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่

สำหรับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ สมชาย หิรัญภิตติ (2539 : 5-6) อธิบายไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค คือ ความรู้และความชำนาญในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานด้วยเครื่องมือและเทคนิคพิเศษ ส่วน ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 38 - 39) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถที่จะใช้ความรู้ ระบบวิธีการ เทคนิคและเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานหน้าที่เฉพาะด้าน ความสามารถเหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม สำหรับ พณีส หันนาคินทร์ (2524 : 68) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นกลวิธีการทำงาน รู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนมีอะไรบ้าง และจะทำงานนั้นได้อย่างไร ทำนองเดียวกับ กิติมา ปรีดีดิกล (2529 : 14) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความเข้าใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้รวมถึงการรู้จักการทำ ดำเนินการ และรู้เทคนิคในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542 : 238) อธิบายว่า ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือและทรัพยากรต่างๆ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิค ซึ่งรวมถึงเทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิตและ

กำหนดโครงสร้างงานเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด ส่วน สมคิด บางโม (2538 : 76 -77) อธิบายเสริมไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความชำนาญในการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ และเทคนิคต่างๆ สำหรับการปฏิบัติงานประเภทใด ประเภทหนึ่ง และผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากกว่า ผู้บริหารระดับกลาง หรือผู้บริหารระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้นมักจะต้องให้คำแนะนำ หรือฝึกอบรมเทคนิคต่าง ๆ อยู่เสมอ หรือบางครั้งจะต้องสาธิต การปฏิบัติงาน หรือลงมือปฏิบัติเอง เช่นเดียวกับ อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 47) มีความเห็นว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเฉพาะได้อย่างดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นจะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น การเขียนคำสั่งงาน การจัดทำตารางการทำงาน การทำรายงาน การใช้แบบฟอร์มต่างๆ การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ

นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการนำทฤษฎีของแคตซ์ มาขยายความให้เข้าใจง่าย และปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 17 - 18) อธิบายว่า ทักษะด้านเทคนิคที่ผู้บริหารโรงเรียนควร มี ประกอบด้วยทักษะด้าน การทำแผนงานหรือโครงการ การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา การทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมครู การสาธิตการสอน การพูด หรือเขียนคำสั่ง การมีความรู้เรื่องระบบการเงิน การบัญชี การมีความรู้ การพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง การมีความรู้เรื่องงานสารบรรณ การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ รวมถึงการมีความรู้เรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล และการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ แฮร์ริส (สมศักดิ์ ด้านเดชา. 2544 : 19 ; อ้างอิงมาจาก Harris.1963 :15 - 16) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย การรู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่อง สาธิตได้ เขียนแผนภูมิ และวาดภาพได้ คำนวณเป็น เป็นประธานในที่ประชุมได้

จากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ พอจะสรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการบริหาร การแสดงออกเป็นรูปธรรม ให้เห็นได้ในภารกิจที่ตนรับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาและฝึกอบรมแก่สมาชิกในองค์กรได้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการบริหาร และเข้าใจขอบข่ายงานด้านต่าง ๆ การเป็นผู้นำในการประชุมครู การพูด หรือเขียนคำสั่ง การมีความรู้ กฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ ตลอดจน สามารถจัดทำ รายงานผลการปฏิบัติงาน สถิติ หรือแผนภูมิต่าง ๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill)

ในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเข้าใจอันจะก่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ค่อนข้างสูง โดยมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับทักษะมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) ตามแนวความคิดของแคตซ์ (Katz .1974: 55 - 62) ได้อธิบายว่า เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะสมาชิกของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้ ต้องเป็นผู้ที่ยอมรับความคิดเห็น ความรู้สึก ความเชื่อถือของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือตน เพื่อนร่วมงานที่เท่าเทียมกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านชนบทรวมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติ และค่านิยม ผู้บริหารต้องระมัดระวังความรู้สึกนึกคิดของตน มีความจริงใจ เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกปลอดภัย มีความมั่นใจ ไว้วางใจ ยอมรับนับถือและศรัทธา และแคตซ์ ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของทักษะมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารควรมี ดังนี้คือ เป็นความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือและกระบวนการกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคน เป็นทักษะที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลยอมรับในความเป็นเลิศ ความเสมอภาค ความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นทักษะที่เกิดขึ้นจากความประพฤติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ยอมรับในเจตคติ มุมมอง ความเชื่อของผู้อื่นที่แตกต่างไปจากตน พร้อมที่จะเข้าใจคำพูดและการกระทำของผู้อื่น มีความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ด้วยการกระทำ มีความสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ไม่กลัวการถูกตรวจสอบ กระตุ้นให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการวางแผนและเอาชนะงานได้ด้วยตนเอง สามารถจูงใจผู้อื่น สามารถชี้แนะแนวทางที่เป็นไปได้ และเสนอแนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานได้หลายทาง มีความปรารถนาดีและจริงใจในการกระทำจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ตลอดจนเป็นทักษะที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติและต่อเนื่อง

สำหรับ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 39) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือทักษะบุคคล ได้แก่ ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจวินิจฉัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือโดยบุคคลอื่น (หลักมนุษยสัมพันธ์) รวมถึงการเข้าใจเรื่องการจูงใจ และการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สอดคล้องกับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 113) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือและเกิดการประสานงานดีขึ้น ส่วน สมยศ นาวิการ

(2536 : 26) ทักษะทางด้านมนุษย คือความสามารถทำงานร่วม เข้าใจ และเข้าใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านมนุษย เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา ทำนองเดียวกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญภิต (2539 : 6) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษย คือความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคล การร่วมมือกัน การทำงานเป็นทีม การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความรู้สึกมั่นใจและมีอิสระของบุคคลในการแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับ เมธี ปิณฑนันทน์ (2525 : 251) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานกับบุคคล และกลุ่มคนที่จะทำให้เกิดความร่วมมือและใช้ความพยายามทำงานได้ผล และมีความสามารถในการประสานได้ ทั้งผู้บังคับบัญชา กลุ่มผู้บริหารด้วยกัน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดีด้วย สำหรับ สมคิด บางโม (2538 : 76 - 77) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้าใจผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดีและสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกหรือคนงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นสำหรับผู้จัดการทุกระดับ เพราะต้องการความสัมพันธ์ทั้งผู้ที่อยู่เหนือกว่า ต่ำกว่า และบุคคลภายนอกอีกด้วย ทำนองเดียวกับ อุทัย หิรัญโต (2526 : 153) อธิบายว่า มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความจงรักภักดี และความร่วมมือ และได้เสนอวิธีที่จะก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไว้ คือ สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง เอาใจเขามาใส่ใจเรา ชมเชยผู้ที่กระทำกระทำความดี ลงโทษผู้ละเมิดวินัยด้วยความเป็นธรรม จัดให้มีการทำงานเป็นทีม วางตัวโดยชอบ ความจริงใจ และมีปฎิภาจ

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2541 : 108 - 109) อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารที่ดี จะต้องก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรเข้าใจบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้บริหาร ค้นหาจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคน และใช้ประโยชน์จากความสามารถของเขาให้มากที่สุด
2. ผู้บริหารจะต้องทำให้องค์กรเกิดความมั่นคง ประสิทธิภาพจะถูกกระทบกระเทือนโดยองค์ประกอบทางกายภาพ ได้แก่ อาคารสะดวกสบาย มีแสงสว่างเพียงพอ เครื่องมือพร้อม ห้องเรียนถูกตกแต่งอย่างถูกต้อง องค์ประกอบทางสถานะทางสังคม รวมถึงการยอมรับจากชุมชน องค์ประกอบทางเศรษฐกิจรวมถึงความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือนเพียงพอ ผลประโยชน์ที่ได้รับเมื่อยามเจ็บป่วย และปลดเกษียณ ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม องค์ประกอบทางอารมณ์ ได้แก่ บรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย ความเป็นอยู่และสภาพการทำงานที่ดี บริการสุขภาพที่เพียงพอ เสรีภาพในการทำงาน และการยอมรับในความสำเร็จของงาน

3. ผู้บริหารจะต้องก่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่าย มอบหมายงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
4. ผู้บริหารควรพัฒนานโยบาย และกระบวนการโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีประชาธิปไตย
5. ผู้บริหารควรแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการวางแผนและการจัดทำโครงการต่าง ๆ ประยุกต์ใช้ความรู้ทางจิตวิทยา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีตามแนวประชาธิปไตยอย่างจริงจัง
6. ผู้บริหารจะต้องก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความรัก และความเคารพซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อเขา ความเชื่อมั่นรวม (mutual confidence)
7. ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองและบุคลากรอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการนำทฤษฎีของแคตซ์ มาขยายความให้เข้าใจง่าย และปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 17 - 18) อธิบายว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน การให้ความเป็นกันเอง การใช้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบและซักถามเมื่อมีปัญหา การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาร่วมกัน การเข้าใจปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง การแสดงความยินดี ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน และการแนะนำระเบียบกฎหมาย กฎเกณฑ์เพื่อนร่วมงาน สภาพสังคม การปฏิบัติงานต่อครูบรรจใหม่ ตลอดจนการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน เช่นเดียวกับ แฮร์ริส (สมศักดิ์ ด้านเดชา. 2544 : 19 ; อ้างอิงมาจาก Harris . 1963 : 15 -16) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความเข้าใจ การรู้จักสัมภาระณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมุติได้

จากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ พอจะสรุปได้ว่า ทักษะมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความเข้าใจผู้อื่น ทั้งผู้บังคับบัญชาเหนือตน เพื่อนร่วมงานเท่าเทียมกัน รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจ ปลอดภัย ยอมรับนับถือ และเกิดแรงจูงใจ หรือขวัญกำลังใจในการทำงาน หรือพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการปรับตนเองให้เข้ากับบุคคล การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกัน การเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน ความ

สามารถในการจูงใจ ยกย่องชมเชย การรู้จักสังเกต สัมภาษณ์ เข้าอกเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ทักษะทางด้านการคิดรวบยอด (conceptual skill)

สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น องค์ประกอบสำคัญยิ่ง คือการที่ผู้บริหารต้องสามารถเข้าใจงานในหน่วยงานของตนในทุก ๆ ด้าน มองเห็นภาพรวมของงาน มีความรู้รอบตัวดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล หรืออาจกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านการคิดรวบยอด โดยมีนักวิชาการ ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับทักษะด้านการคิดรวบยอดไว้หลายท่าน ดังนี้

ทักษะด้านการคิดรวบยอดตามแนวความคิดของแคตซ์ (Katz .1974: 55 - 62) ได้อธิบายว่า เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถในการมองความสามารถในการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร รู้และเข้าใจหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร และความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกับองค์กรอื่น รวมทั้งความเกี่ยวพันกับธุรกิจ อุตสาหกรรม ชุมชน สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชาติ หากสิ่งเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงก็สามารถที่จะคาดการณ์เพื่อวางแผนที่จะรับ หรือหลีกเลี่ยงสถานการณ์อันเกี่ยวกับสวัสดิภาพขององค์กรในฐานะที่คนเป็นผู้นำ เป็นผลรวมของทักษะด้านเทคนิควิี และด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาเป็นการกระทำ และในการบริหารจะมีกิจกรรมที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะการคิดรวบยอดเป็นอย่างมาก คือ การตัดสินใจ และการขจัดความขัดแย้ง การกำหนดนโยบาย การวางแผน การแก้ปัญหา การประสานงาน ทำนองเดียวกันนี้ สมยศ นาวิกาน (2536 : 26) อธิบายว่า ทักษะด้านการคิดรวบยอด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดขององค์กร ทักษะด้านการคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์กรขึ้นอยู่กับส่วนอื่น ๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยส่วนรวมอย่างไร

สำหรับ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 38 - 39) ได้อธิบายโดยใช้คำว่า ทักษะมนทัศน์ ได้แก่ ความสามารถที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์กรโดยภาพรวม รู้และเข้าใจว่า การปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์กร ความรู้ในเรื่องเหล่านี้จะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรโดยส่วนรวมมากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการ เป้าหมาย และความต้องการของกลุ่มใด กลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ สอดคล้องกับ ไพฑูรย์

เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 107) อธิบายว่า ทักษะในการมองภาพรวมของหน่วยงาน เป็นความสามารถที่จะทำความเข้าใจถึงความสลับซับซ้อนของหน่วยงานทั้งมวล และรวมทั้งรู้ว่าใครเหมาะสมที่จะทำงานอยู่ในตำแหน่งของหน่วยงานด้วย จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยส่วนรวมแทนที่จะปฏิบัติตนไปบนพื้นฐานแห่งความต้องการของตนหรือกลุ่มเท่านั้น สำหรับ สมคิด บางโม (2538 : 77) อธิบายว่า ทักษะด้านความคิด หรือความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็ว ฉับไว เข้าใจขอบข่ายของงานอย่างแท้จริง เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขและตัดสินใจอย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความชำนาญในการวางแผน สั่งการ ควบคุม และสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ เช่นเดียวกับ อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 48) อธิบายว่า ทักษะทางคดีนิยม เป็นความรู้ ความเข้าใจงานในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี มีความเข้าใจกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน รู้ความเกี่ยวพันระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวาง มองการณ์ไกล กล่าวคือ รู้เรื่องการศึกษาทั้งหมด ระบบบริหารการศึกษา หลักการบริหารการศึกษา ภารกิจที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำ นโยบายทางการศึกษาของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ และระเบียบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ทำนองเดียวกับ กิติมา ปริดีติติก (2529 : 275 - 276) อธิบายว่า ทักษะด้านความคิด เป็นทักษะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการรู้รู้ทางและสามารถที่จะมองทะลุปรุโปร่ง เกี่ยวกับองค์กรโดยส่วนรวม สามารถยอมรับ ใช้คุณค่าของของความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารความรู้ ความสามารถต้องอาศัยการจินตนาการ ความรู้ที่กว้างขวาง และความสามารถที่จะเข้าใจความคิดที่เป็นนามธรรมได้ ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 75) อธิบายว่า ทักษะความคิดรวบยอด คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กรที่ตนเป็นผู้บริหาร สำหรับ เยาวลักษณ์ กุลพานิช (2531 : 9 -14) ทักษะรอบความคิด สำหรับนักบริหารที่ดีในอนาคต หมายถึง การมีความคิด มีปัญญา ในการมอง และวินิจฉัยเหตุการณ์ มีทัศนะที่กว้างไกล สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าในระยะยาวด้วยสายตา และความคิดที่แหลมคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และส่งเสริมให้มีการพัฒนา เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการนำทฤษฎีของแคตซ์ มาขยายความ ให้เป็นกระบวนการที่นำมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน คือ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 18) อธิบายว่า ทักษะด้านคดีนิยมประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายงาน การวิเคราะห์งานของ

ตนและผู้อื่น การมีความรู้ในหน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์กันอย่างไร การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่ง การรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาระดับชาติทุกระดับ การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล การเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ การรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง ตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้ว นำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่ สถานศึกษาตนจัดขึ้น การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษา การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ แฮร์ริส (สมศักดิ์ ด่านเดชา. 2544:19 ; อ้างอิงมาจาก Harris 1963 : 15-16) กล่าวว่าทักษะด้านคตินิยม ประกอบด้วย การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม

จากทักษะของนักวิชาการต่าง ๆ พอจะสรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านคตินิยม หรือทักษะด้านมโนทัศน์ เป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวม เข้าใจระบบการปฏิบัติงานในองค์การ ตลอดจนความสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กรอื่น ความชำนาญในการวางแผนสั่งการ ควบคุม หยั่งรู้ผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถ ความเข้าใจหยั่งรู้ ถึงการจัดการศึกษาทุกระดับ รวมถึงกำหนดนโยบายอำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา แก้ปัญหาแก้ข้อราชการครู ในการดำเนินการพัฒนาเยาวชนให้มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานวิชาการ

โรงเรียนเป็นสถานที่พัฒนาความรู้ ความสามารถของเยาวชนให้มีคุณภาพตามความมุ่งหมายของสังคม โดยถือว่าการปฏิบัติงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของโรงเรียน ซึ่งบันลือพฤกษ์วัน (2536 : 59) ได้อธิบายว่าการปฏิบัติงานวิชาการ เป็นกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งช่วยให้การศึกษาของนักเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยส่งเสริมวิชาการของคณะครูในโรงเรียน ทำนองเดียวกันกับ กมล ศิริบรรณ (2539 : 1) อธิบายไว้ว่า การปฏิบัติงานวิชาการ เป็นการกระทำกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 2) ได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการ เกี่ยว

ข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 85 - 86) ซึ่งอธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรทุกฉบับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถศึกษาหรือตรวจสอบได้จาก โรงเรียนมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูตระหนักและร่วมมือพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนอย่างจริงจัง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 76) อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานวิชาการโดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ทำนองเดียวกับ อำภา บุญช่วย (2537 : 212) บันทึกไว้ว่า การปฏิบัติงานวิชาการนั้นผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ดังนี้ คือ จัดทำระบบข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมและระบบสังคมรอบโรงเรียน นำข้อมูลพื้นฐานและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมาวิเคราะห์ กำหนดเป็นความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนเกี่ยวกับระดับคุณภาพของนักเรียน กำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ทำทนายสำหรับโรงเรียนร่วมกับคณะครูกำหนดงานอย่างชัดเจนเป็นรายปี โดยเน้นจุดประสงค์ จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของงานที่จะส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการแก้ปัญหาและหาวิธีการใหม่ ๆ ด้วยกระบวนการคิด ระดมสมอง สร้างทางเลือกอย่างหลากหลาย และประเมินทางเลือกโดยใช้เกณฑ์การบรรลุจุดประสงค์

วิจิตร ศรีสะอ้าน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ. 2543 : 2 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร ศรีสะอ้าน. 2540 : ไม่มีเลขหน้า) ได้กล่าวถึงบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและปรับปรุงงานวิชาการ ไว้ 8 ด้าน คือ

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหา จัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการศึกษาอย่างสูงสุด
5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย

6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารหรือการปฏิบัติงานวิชาการ เป็นการกระทำกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และมีคุณลักษณะตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ ร่วมกับคณะครูดำเนินงานวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายสำคัญของการศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 :4) ได้กำหนดขอบข่ายการปฏิบัติงานวิชาการ ไว้เจ็ด งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และ งานประชุมอบรมทางวิชาการ ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดต่อไปตามลำดับ

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

งานวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วยงานหลายงาน แต่ถือว่างานด้านหลักสูตรเป็นตัวกำกับงานวิชาการ ซึ่งโรงเรียนสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยแฟรงค์คลิน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ . 2543 : 25 ; อ้างอิงมาจาก Flankin 1974 : 4) ได้อธิบายว่าหลักสูตร หมายถึง ประมวลเหตุการณ์ทั้งปวงที่ครูผู้สอนให้แก่ผู้เรียน เพื่อพัฒนาความสามารถในการดำรงชีวิต เพื่อให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดีและมีคุณภาพในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ บันลือ พุกกะวัน (2536 : 60) อธิบายไว้ว่า หลักสูตรเป็นเครื่องกำหนดประสบการณ์ตัวอย่างแก่เด็ก ผู้เรียนแต่ละวัย เพื่อให้ได้ประสบการณ์จากการจัดกิจกรรมในการเรียนการสอนที่สนองพื้นฐานการดำรงชีวิต เช่นเดียวกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 218) กล่าวไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์ทั้งมวลที่นักเรียนพึงจะได้รับภายใต้การนำของครู หรือโรงเรียนทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังที่จะให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ แก่นักเรียน ทั้งด้านทางกาย ทางอารมณ์ และทางสังคม สำหรับกรมวิชาการ (2534 : 1) ได้อธิบายไว้ว่า งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนนำหลักสูตรไปปฏิบัติ โดยอาศัยกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ทำงานอย่างมีระบบและให้ผู้เรียนสามารถ

พัฒนาคุณภาพชีวิตให้พร้อมที่จะทำประโยชน์แก่สังคม ตามบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งจะต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติในการพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ และพัฒนาสังคม

วิชัย ราชบุรีศิริ (2522 : 51-57) ได้อธิบายว่า หลักสูตรเป็นเครื่องกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้การสอน ซึ่งมีความสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเอกสารของทางราชการ หรือเป็นบทบัญญัติของทางรัฐบาล เพื่อให้บุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษานำไปปฏิบัติ ไม่ว่าเป็นสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชน
2. เป็นเกณฑ์มาตรฐานทางการศึกษา เพื่อควบคุมการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาในระดับต่าง ๆ รวมทั้งเป็นเกณฑ์มาตรฐานอย่างหนึ่งในการที่จะจัดสรรงบประมาณบุคลากรอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาของรัฐบาลให้แก่โรงเรียน
3. เป็นแผนการดำเนินงานของนักบริหารการศึกษา ที่จะต้องอำนวยความสะดวก การควบคุมดูแลและติดตามประเมินผล ให้เป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล
4. เป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือเครื่องชี้แนวทางในการปฏิบัติงานของครู เพราะหลักสูตรจะเสนอแนะจุดมุ่งหมาย การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนการสอน ซึ่งครูควรจะต้องปฏิบัติตามอย่างจริงจัง
5. เป็นเครื่องมือของรัฐในอันที่จะพัฒนาคน กำลังคนซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตามแผนของรัฐบาล
6. เป็นเครื่องชี้ถึงความเจริญของชาติ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เพราะถ้าประเทศชาติเรามีหลักสูตรที่เหมาะสม ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ เราก็จะได้คนที่มีประสิทธิภาพเหนือประเทศอื่นในโลก

เนื่องด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กำหนดให้การศึกษา ระดับก่อนอุดมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้เตรียมการดำเนินการเตรียมหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มมีผลบังคับใช้ในปีการศึกษา 2546 ปัจจัยสำคัญในการจัดให้มีการปฏิรูปหลักสูตรนั้น สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542 : 3 - 4) ได้อธิบายเหตุผลไว้ว่า ประการแรก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ประการที่สองคือ เจตนาในรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 ประการที่สาม คือ ความล้มเหลวทางการศึกษา ประการที่สี่ คือ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยี ประการที่ห้า คือ ความเป็นสังคมที่ไปสู่ความเป็นสากล ประการที่หก คือการปฏิรูปสังคม และประการสุดท้าย คือ สืบเนื่องจากผลการประเมินหลักสูตร

และการใช้หลักสูตรฉบับปัจจุบันซึ่งพบว่ามีปัญหาหลายประการ เช่น วิชาพื้นฐานที่จำเป็น โดยเฉพาะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ มีเวลาเรียนน้อยและไม่ต่อเนื่อง การกำหนดวิชาแกน วิชาบังคับเลือก และวิชาเลือกเสรีไม่เหมาะสม หลักสูตรให้ความสำคัญกับเนื้อหาวิชาที่พัฒนาจิตใจ อารมณ์ สังคม ซึ่งได้แก่ พลศึกษา ศิลปะ ดนตรี น้อยไป ผลสัมฤทธิ์บางวิชายังต่ำอยู่ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประเทศและท้องถิ่น ยังทำได้น้อย ไม่สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น และมีข้อเรียกร้องให้ทบทวนหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตรใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่หนึ่ง ความเหมาะสมของหลักสูตรในการพัฒนาความรู้พื้นฐานสำหรับผู้เรียนในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง ภาษา คณิตศาสตร์ การจัดการ และการดำรงความเป็นไทยในสังคมโลก ประเด็นต่อไป คือ การประกันความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานสำหรับนักเรียนทุกคน ส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาเต็มศักยภาพ ประเด็นสุดท้าย คือ การผ่อนคลายข้อกำหนดในชั่วโมงเรียนและวิชา เปิดโอกาสให้โรงเรียนที่มีความพร้อมสามารถพัฒนาหลักสูตรในระดับโรงเรียนได้เอง จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้เกิดการปฏิรูปหลักสูตร

กมล สุดประเสริฐ (2541 : 79 - 80) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมาย การศึกษาขั้นพื้นฐานมีความมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนารอบด้านทั้งด้านร่างกาย ปัญญา สังคม อารมณ์ และคุณธรรม เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความเป็นพลเมืองดี รู้สิทธิและหน้าที่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย และความก้าวหน้า ความเจริญทางวิทยาศาสตร์สมัยใหม่

2. มาตรฐาน รัฐมีหน้าที่จัดมาตรฐานการศึกษาทุกระดับและมีหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานนั้น ๆ หน่วยจัดการศึกษามีหน้าที่รายงานการตรวจสอบคุณภาพประจำปี ผ่านกระทรวงศึกษาธิการไปยังคณะกรรมการการศึกษาของสภาทั้งสอง ก่อนการพิจารณาพระราชบัญญัติงบประมาณแผ่นดินของปีต่อไป

3. การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษามีหน้าที่พัฒนาหลักสูตร สำหรับใช้ในแต่ละแห่งให้สอดคล้องกับมาตรฐาน

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา ต้องรู้จักและเข้าใจการบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ความรับผิดชอบของผู้บริหารมีตั้งแต่การสนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแล รวมทั้งสนับสนุนในด้านบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ ซึ่ง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 44-49) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารหลักสูตรเป็นกระบวนการใช้หลักสูตร แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการ เป็นการวางแผนการใช้หลักสูตร โดยต้องเตรียมการล่วงหน้าก่อนเปิดหลักสูตร โดยดำเนินการดังนี้ คือ การตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ วัสดุฝึก สื่อการสอน ห้องสมุด อาคารสถานที่ งบประมาณ สถานที่ฝึกงาน การจัดทำโครงการสอน และการตรวจสอบความพร้อมของผู้เรียน การตรวจสอบการยอมรับจากสังคม ตลอดจนการจัดโครงสร้างจากหน่วยงาน

2. ขั้นดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การประชุมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การปฐมนิเทศนักเรียน การจัดทำคู่มือครู การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การฝึกงาน

3. การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร เมื่อได้นำหลักสูตรไปใช้ควรมีการจัดการประเมินผลเกี่ยวกับหลักสูตร วัตถุประสงค์ของการประเมินผลเพื่อที่จะพิจารณาว่าตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือเพื่อจะได้ใช้ในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตร

สุมิตร คุณากร (2523 :130) ได้กล่าวถึงการนำหลักสูตรไปใช้ว่า ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ประเภท คือ

1. การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องตีความหมายและกำหนดรายละเอียดของหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นหรือของโรงเรียน โดยทั่วไปการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนจะออกมาในรูปเอกสารประกอบหลักสูตร ที่เรียกว่า ประมวลการสอนและโครงการสอนหรือแผนการสอน ซึ่งจะเป็นการขยายความในหลักสูตรให้กระจ่างยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาจจัดทำเป็นบันทึกการสอนเพื่อให้ชัดเจนไปว่า ชั่วโมงใด/คาบที่เท่าไร จะสอนอะไร ตอนไหน จำนวนคาบและปีมีกิจกรรมอะไรบ้าง

2. การจัดปัจจัยและสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องสำรวจจัดปัจจัยตามสภาพต่าง ๆ ของโรงเรียนว่าเหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้หรือไม่ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงขนาดของห้องเรียน และจำนวนนักเรียน การกำหนดครูเข้าสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ทั้งนี้รวมถึงการบริหารงานทั้งหลายทั้งปวงในโรงเรียนต้องมีความคล่องตัว มีการเตรียม การจัดสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้พร้อม

3. การสอนของครู เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการนำหลักสูตรไปใช้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรไม่ได้อยู่ที่ว่าเขียนหลักสูตรได้ดีหรือไม่เพียงใด แต่อยู่ที่การนำหลักสูตรไปใช้ ครูจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดการเอาใจใส่ต่อการสอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกวิธีการสอนและกิจกรรมที่เหมาะสมกับสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะชี้ชะตาของหลักสูตร

ทั้งนี้ ผู้บริหารมีหน้าที่คอยให้ความรู้ ให้ความสะดวก ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจแก่ครูเพื่อให้การสอนของครู และการเรียนการสอนของนักเรียนบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตร อันเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 5) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการนำหลักสูตรไปใช้ว่า มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดให้มีหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น แนวการสอน กำหนดการสอน คู่มือครู แผนการสอน ให้เพียงพอและครบถ้วนทุกระดับชั้น
2. ศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจน ตั้งแต่หลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระ ตลอดจนจนถึงการวัดผลประเมินผล
3. วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอน เพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนหลักสูตร ก่อนเปิดภาคเรียนหรือก่อนลงมือสอน
4. นิเทศ ติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยพิจารณาจากรายงานต่าง ๆ เช่น แบบบันทึกการสังเกตการสอน แผนการสอน บันทึกการสอน คุณภาพ และความรู้ความสามารถของนักเรียน
5. ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร โดยการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ ทั้งในส่วนของคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียนและในส่วนของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
6. พัฒนานาตนเองและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ โดยการเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ฟังการอภิปราย หรือสนทนาร่วมกับผู้มีความรู้ด้านหลักสูตรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

สงัด อุทรานนท์ (2527 : 260 -261) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการใช้หลักสูตรดังนี้ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่อย่างชัดเจน ให้บริการวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนชนิดต่าง ๆ แก่ครู ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ผลการใช้หลักสูตรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นและส่งเสริมครูในการใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง

ต้อง เช่น การจัดอบรมหรือประชุมสัมมนา เป็นต้น การให้กำลังใจและบำรุงขวัญแก่ครูผู้ใช้หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้จะสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องตระหนักเห็นความสำคัญหมั่นศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตร จัดสภาพแวดล้อม เอกสารหลักสูตร และปัจจัยอุปกรณ์อื่น ๆ ให้เพียงพอ วางแผนร่วมกับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับนักเรียน ชุมชน การประเมินผลการใช้หลักสูตร และดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร พัฒนาตนเองและครู ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ

งานการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา การเรียนรู้ของเด็กเกิดจากกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นส่วนใหญ่ หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การเรียนการสอนเป็นสำคัญ มีนักการศึกษาได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับงานการเรียนการสอนไว้หลายประการ คือ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 1) อธิบายว่า งานการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการให้นักเรียนคุณลักษณะตามที่หลักสูตรต้องการ เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความคิด มีคุณธรรมโดยแยกกิจกรรมออกเป็น 2 ด้าน คือ การเรียนและด้านการสอน การเรียนเป็นกิจกรรมที่นักเรียนกระทำ ส่วนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูกระทำ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่กระทำไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย ธรรมเดโช (2531 : 140 -141) กล่าวว่า งานการเรียนการสอน เป็นการจัดกระบวนการเรียนการสอนและดำเนินการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนที่วางไว้ และจะต้องมีการวัดผลประเมินผล เพื่อจะได้ทราบว่านักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะความสามารถตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่เพียงใด ทำนองเดียวกับสนั่น มีสัจธรรม(2536 : 481) ระบุว่า งานการเรียนการสอนประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นการสอนของครู การเรียนของนักเรียน ขั้นการวัดและประเมินผลการเรียน ส่วนเลวิส และมิเอล (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 54 - 55 ; อ้างอิงมาจาก Lewis and Miel 1972 : 42) ได้อธิบายถึงจุดมุ่งหมายของการสอนไว้ คือ เพื่อเป็นแหล่งของข้อมูลให้กับผู้เรียน เพื่อชี้ให้เห็นถึงประสบการณ์ที่ได้รับ เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการศึกษามีโอกาสรับประสบการณ์นั้น เพื่อให้บุคคลที่อยู่ในวัยเดียวกันหรือต่างกัน ได้มีโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ เพื่อให้บุคคลที่อยู่ในวัยเดียวกันหรือต่างกัน ได้โอกาสที่จะเรียนร่วมกัน เพื่อให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่ม

ได้ใช้เวลา ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มได้ตีความหมายและประเมินผลร่วมกัน และเพื่อให้บุคคลแต่ละคนหรือกลุ่มได้เข้าใจถึงคุณค่าของทักษะประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกฝนและเรียนรู้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 69 -70) ได้อธิบายว่า วิธีการปรับปรุงการเรียนการสอน ว่า มีองค์ประกอบอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก คือการนิเทศการสอน เป็นงานที่จำเป็นจะต้องจัดให้มีขึ้นในโรงเรียน เพราะจะเป็นการส่งเสริมการทำงานในหน้าที่ของครูให้ดีขึ้น ประการที่สองคือการฝึกการอบรม เป็นกิจกรรมที่ควรจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน และการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อแสวงหาความรู้วิทยาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงการเรียนดังกล่าว นอกจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 8 - 9) ได้เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนซึ่งผู้บริหารควรพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนในความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีแผนการสอนครบทุกชั้นและทุกกลุ่มประสบการณ์
2. จัดห้องเรียนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมถึงการจัดวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น
3. จัดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และห้องพิเศษเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน
4. ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียนในหลักสูตรทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกชั้นเรียนและให้มีตารางสอนของโรงเรียนด้วย
5. จัดทำหรือจัดเอกสารประกอบหลักสูตร และแบบพิมพ์ต่างๆ ที่สนับสนุนการสอน เช่น แนวการสอน คู่มือครู และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับครูผู้สอนให้เพียงพอทุกระดับชั้นและทุกกลุ่มประสบการณ์
6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ประสบการณ์ และความถนัด หากไม่สามารถดำเนินการได้ก็ให้จัดตามความสมัครใจ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับนักเรียนด้วย
7. ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูโดยตรวจแผนการสอน หรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ

8. เยี่ยมชั้นเรียนหรือสังเกตการสอน โดยกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงานด้วย
 9. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาดหรือไม่มาปฏิบัติงาน โดยมีการบันทึกการมอบหมายงาน และบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
 10. ติดตามช่วยเหลือพิเศษ ช่วยแก้ไขปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้แก่ครู ให้ขวัญกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร
 11. เป็นผู้นำให้แก่วิธีการปรับปรุงการสอน ให้รู้จักเทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และเลือกกิจกรรมการสอนโดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน โรงเรียน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม เป็นสำคัญ เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี
- จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า งานด้านการเรียนการสอน เป็นงานที่ผู้บริหารต้องดำเนินการจัดการในหลาย ๆ ด้าน ตั้งแต่การจัดหาเอกสารหลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ แบบพิมพ์ต่าง ๆ จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชา รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อม ห้องเรียน อาคารสถานที่ การควบคุม กำกับ ติดตาม แผนการสอน และกระบวนการเรียนการสอนรวมทั้งเทคนิคกระบวนการเรียนการสอน ที่สอดคล้องเหมาะสมกับชุมชน และหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนมีคุณสมบัติตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เป็นวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนสำหรับครูและวัสดุฝึกสำหรับนักเรียน ซึ่งใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อการเรียนการสอนจะได้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักการศึกษาได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคำสองคำนี้ ดังนี้คือ วิชัย ราษฎร์ศิริ (จิตนา มากชูจิต. 2540 : 27 -28 ; อ้างอิงมาจาก วิชัย ราษฎร์ศิริ 2524 : 61) อธิบายไว้ว่า วัสดุประกอบหลักสูตร หมายถึง สิ่งพิมพ์หรือเอกสารที่ใช้ให้คำแนะนำหรืออธิบายการใช้หลักสูตร ได้แก่ ประมวลการสอน แผนการสอน คู่มือครู คู่มือการวัดผลและประเมินผล แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ทำนองเดียวกับ อารง บัวศรี (2532 : 2) อธิบายว่า วัสดุประกอบหลักสูตร หมายถึง สิ่งที่มีหน้าที่พัฒนาหลักสูตร จัดทำหรือจัดหาเพื่อช่วยให้ผู้ใช้หลักสูตร สามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสื่อการเรียนการสอนนั้น กิติมา ปริดีดิลก (2532 : 268) ได้อธิบาย ว่า หมายถึงวัตถุ สิ่งของ ภาพ เครื่องใช้ ตลอดจนหมายถึงตัวบุคคล วิธีการ สถานที่ต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนเกิดผลดี นอกจากนี้ยังมีผู้อธิบายความหมายของงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนทั้งสองคำนี้ร่วมกัน คือ ประยงค์ ชูรักษ์ (2531 : 24) ได้อธิบายว่า งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

เรียนการสอน หมายถึง การจัดวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น

สุมิตร คุณากร (2523 : 105) ได้อธิบายว่า วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนนั้น แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. วัสดุ ได้แก่ วัสดุที่ใช้ประกอบการสอน ซึ่งไม่มีกลไกภายใน เช่น กระดานดำ แผนที่ ลูกโลก แผนภูมิ ภาพเขียน แผ่นเสียง และเทปบันทึกสอน
2. เครื่องมือ ได้แก่ อุปกรณ์การสอนที่มีกลไกภายในซับซ้อน เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ วิทยู และโทรทัศน์
3. กิจกรรม นับเป็นอุปกรณ์การสอนได้อีกประการหนึ่ง เช่น การศึกษานอกสถานที่ การแสดงบนเวที นิทรรศการ และโครงการทำงานร่วมกัน

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนมีความสำคัญมาก เพราะจะทำให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งอัมภา บุญช่วย (2537 : 109) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับบทบาท 4 ประการของผู้บริหาร คือ เป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้ประสานงาน และเป็นผู้ประเมินผล นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 9 -10) ยังได้ให้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนของผู้บริหาร ดังนี้

1. จัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอ และครบถ้วนทุกกลุ่มประชากร มีการสำรวจความต้องการ วางแผนเพื่อจัดหาและดำเนินการจัดหา บริการ และจัดทำรายงานผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักทำ รู้จักใช้ และรู้จักเก็บบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงกับเนื้อหาและกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนการสอน โดยการจัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่ครูผู้สอน
3. จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการของโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งผลิตและบริการสื่อแก่ครูผู้สอน
4. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์สื่อหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การสร้างผลงานทางวิชาการ

5. แสวงหาแหล่งวิทยาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น เช่น บุคลากร สถานที่ ประกอบการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ฯลฯ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน

6. จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยการสังเกตการสอน การดูแผนการสอน บันทึกการสอน สถิติการยืมสื่อ ฯลฯ

นอกจากนั้น กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 68 - 69) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับงานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนว่า ผู้บริหารควรจัดตั้งศูนย์บริการวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยในการจัดการและอำนวยความสะดวกในการใช้ แบ่งแยกออกเป็นประเภทและรายวิชาเพื่อสะดวกแก่การใช้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนที่ทันสมัย ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้ได้ สํารวจ วิเคราะห์ความต้องการ วัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนของรายวิชาต่าง ๆ ฝึกอบรมให้ครูมีความรู้ มีทักษะในการใช้ การรักษาและซ่อมแซม กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจใช้วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เพื่อการเรียนการสอนมีคุณภาพยิ่งขึ้น สถานที่ควรจัดให้เพียงพอกับประเภทของวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และประการสำคัญผู้บริหารควรจัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบในการจัดหาและบริการวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนที่สามารถทำขึ้นเองได้ ทำนองเดียวกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 208) ได้เน้นย้ำว่าผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน ดังนี้ คือ เข้าใจงานสื่อการสอน ตระหนักในคุณค่าโดยการให้การสนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อการสอน มีนโยบายและวางแผนการจัดการโครงการสื่อการสอน ช่วยจัดและช่วยอำนวยความสะดวก จัดให้มีอาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากรดูแลเรื่อง สื่อการสอน สำหรับแนวคิดของ อีริคสัน (บุญเสริม เพ็งหามาน. 2541 : 26 ; อ้างอิงมาจาก Erikson. 1967 : 10 - 12) กล่าวถึงหลักการจัดสื่อการเรียนการสอน ว่า

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดี จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลที่ทำหน้าที่ด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี
2. สื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ สามารถนำไปใช้อย่างสะดวก ตรงกับความต้องการของครูผู้สอน
3. สื่อการสอนต่าง ๆ ต้องมีคุณภาพดี
4. ควรจัดสื่อการสอนไว้หลายชนิดให้พร้อม
5. ในการจัดสื่อการเรียนการสอน ควรส่งเสริมและพัฒนาครูประจำการด้วย โดยการจัดประชุมสัมมนาครูประจำการ สาธิตการใช้อุปกรณ์และการปรับปรุงห้องสมุดวิชาการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารมีบทบาทหรือภาระหน้าที่ในการส่งเสริม อำนวยความสะดวกในการจัดซื้อ จัดหา จัดทำ ให้มีอุปกรณ์อย่างเพียงพอต่อความต้องการของครู ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อการสอน จัดให้มีศูนย์วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน รวมถึงการติดตาม กำกับ ควบคุมและประเมินผล เพื่อการใช้วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ เป็นผลดีต่อการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

งานวัดผลและประเมินผล

งานการวัดผลและประเมินผล เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อต้องการทราบผลว่า การเรียนการสอนนั้นอยู่ระดับใด บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ต้องปรับปรุงแก้ไขเพียงใดอย่างไร โดยนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับงานวัดผลและประเมินผล ไว้หลายท่าน ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2537 : 130) กล่าวว่า งานวัดผลและประเมินผล หมายถึง การกำหนดหน่วยให้แก่ปริมาณที่มีอยู่โดยใช้เครื่องมือ การสังเกตของครู การตรวจสอบพฤติกรรมหรือข้อสอบ แล้วนำผลที่ได้มาหาคุณค่า มาวิเคราะห์ว่าดีหรือไม่เพียงใด เก่งหรือไม่เก่ง สำหรับ หวน พินธุพันธ์ (2528 : 53) ได้แยกอธิบายความหมายของคำสองคำนี้ว่า การวัดผลการศึกษา หมายถึง การเปรียบเทียบผลที่ได้จากการเรียนกับมาตรฐานอันหนึ่งที่ยึดถืออยู่ เพื่อแสดงว่า นักเรียนมีความรู้มากน้อยเพียงไร จากการที่ได้เรียนมาแล้วและอาจบอกได้ว่า หลังจากการสอนแล้ว นักเรียนได้คะแนนจากการวัดเท่าไร ส่วนการประเมินผลเป็นการกำหนดค่าหรือราคาจากคะแนนที่ได้จากการวัดนั้น แล้วสรุปว่าเก่งหรือไม่เก่งโดยการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ ในห้องเรียน ดังนั้นการวัดผลกับการประเมินผลจึงต้องสัมพันธ์กัน ทำนองเดียวกับพนัส หันนาคินทร์ (2529 : 242) ได้อธิบายว่า การวัดผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลที่ได้จากการเรียนการสอน กับมาตรฐานอันหนึ่งที่ยึดถืออยู่ ส่วนการประเมินผลเป็นการพิจารณา กำหนดคุณค่าจากคะแนนที่ได้จากการวัดผลนั้น เช่น เก่งไม่เก่ง ดีไม่ดี

สุชา จันทรโสมและสุรางค์ จันทรโสม (2535 : 9 - 12) ได้อธิบายว่า หลักในการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนไว้ คือ

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนว่าวัดอะไร
2. ต้องวัดในสิ่งที่ต้องการ
3. ต้องมีความเชื่อถือได้

4. ต้องสัมพันธ์และครอบคลุมหลักสูตรให้ทั่วถึง
5. ต้องวัดสมรรถนะและใช้วิธีการที่หลากหลาย
6. ต้องประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและแรงงาน
7. ต้องมีความสะดวกในการตรวจ การประเมินและให้คะแนน

สำหรับภัทรา นิคมานนท์ (2537 : 6 - 7) ได้อธิบายว่าการวัดผลการเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพและได้ผลตามจุดมุ่งหมาย ควรปฏิบัติดังนี้ วัดให้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการวัดผลแต่ละครั้ง ใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ มีความยุติธรรม แปลผลได้ถูกต้อง ใช้การวัดผลได้คุ้มค่า เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆทางการศึกษาให้ดีขึ้นด้วย นอกจากนี้ สมนเดช สีแสง (2543 : 429) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการวัดผลและประเมินผล เป็นเรื่องที่ต้องทำความเข้าใจไปกับการเรียนการสอน ซึ่งในปัจจุบันการเรียนการสอนแนวใหม่ คือ การเรียนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นสำคัญ เน้นการปฏิบัติจริง ประยุกต์สิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน การใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา ไม่ใช่แปรความหมายได้เพียงระดับความรู้ ความจำในเนื้อหา วิธีการวัดผล ประเมินผลแนวใหม่ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจงาน การสอบข้อเขียน บันทึกจากผู้เกี่ยวข้อง หรือแฟ้มสะสมงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 166 -168) ได้กล่าวถึงประโยชน์หรือสิ่งจำเป็นในการวัดผลประเมินผล ดังนี้ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ เพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียน นักศึกษา เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียน การศึกษาตามหลักสูตร เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษา ในด้านการรับนักศึกษา ผลการเรียนและการสำเร็จตามหลักสูตร และเพื่อการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียนและการสำรวจการเรียนของนักเรียน นักศึกษา ดังนั้นผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการวัดผล ประเมินผล ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลในเรื่องของประเภทของข้อสอบที่ใช้วัดผล ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ มาตรฐานในการสอบ การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง
2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์ เครื่องโรเนียว ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก
3. พยายามส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีความรู้ทางการวัดผล โดยการจัดฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การจัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ

5. ควรมีการประเมินผลการสอน หากมีข้อบกพร่องในการสอนและการคุมสอบจะได้หาทางแก้ไข หรือเสนอแนวทางในการนำไปปรับใช้ครั้งต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 7) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนต่อการปฏิบัติงานการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

1. จัดให้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียน
2. ศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบวัดผล ให้สามารถอธิบายหรือชี้แจงได้
3. จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนดไว้
4. วางแผน และจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเวลาเรียน
5. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ แบบฟอร์มและเครื่องมือที่จำเป็นให้พร้อมและเพียงพอ
6. จัดสร้างเครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพและปรับปรุงการเรียนการสอนสร้างข้อสอบของครูให้มีมาตรฐาน

7. ให้มีคณะกรรมการวัดผลของโรงเรียน
8. จัดให้มีครูทำหน้าที่วัดผลและประเมินผลของโรงเรียน ซึ่งมีพื้นความรู้ด้านสถิติพอสมควร
9. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
10. ติดตามและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

11. จัดทำผลการประเมินผล แสดงความก้าวหน้าของนักเรียน

จากที่กล่าวมา พอจะสรุปได้ว่างานวัดผลประเมินผล ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายในการวัดผลประเมินผล จัดหาวัสดุอุปกรณ์ แบบฟอร์มต่าง ๆ จัดให้มีคณะกรรมการวัดผลของโรงเรียน ประเมินการสอนของครู และการเรียนของนักเรียน เปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ และพัฒนางานในด้านการวัดผล ประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามระเบียบ ควบคู่ไปกับสภาพการเรียนการสอนแนวใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป

งานห้องสมุด

ห้องสมุด เป็นศูนย์รวมของวิชาการ เป็นสถานที่ที่ครูใช้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และเป็นสถานที่นักเรียนแสวงหาความรู้ทั่วไปจากงานที่ครูมอบหมายและที่นักเรียนสนใจ ซึ่งนับว่าเป็น

สิ่งจำเป็นและสำคัญยิ่งในยุคของการปฏิรูปการเรียนรู้ มีนักการศึกษา ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับงานห้องสมุด ไว้หลายประการ คือ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 195-196) อธิบายว่า ห้องสมุด หมายถึง สถานที่ที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นแหล่งวิทยาการความรู้ ความเห็นของนักปราชญ์ นักวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษา เพื่อความรู้และข่าวสาร เพื่อการศึกษา ค้นคว้า เพื่อความจรรโลงใจ เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ สอดคล้องกับ รัญจวน อินทรกำแหง และ นวลจันทร์ รัตนกร (2532 : 17) อธิบายว่า งานห้องสมุด หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือ เอกสารสิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ นำมาจัดทำหลักฐานและจัดเก็บอย่างมีระบบระเบียบ เพื่อให้บริการแก่สมาชิก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ความรู้ ให้ข่าวสาร ให้ความบันเทิง เสริมสร้างทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ สำหรับ กุลธิดา ท่วมสุขและคนอื่น ๆ (2534 : 1) อธิบายว่างานห้องสมุด หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับวัสดุความรู้ต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ จุลสาร เอกสาร โสตทัศนวัสดุ โดยมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์ดำเนินการคัดเลือก จัดหา จัดเก็บ และให้บริการแก่ผู้ใช้ สำหรับอุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 88) กล่าวถึงการจัดห้องสมุดที่ดี ควรมีลักษณะ ดังนี้ คือ มีมุมหนังสือที่มีบรรยากาศสูงใจให้นักเรียนอยากใช้ทุกห้องเรียน มีหนังสือสำหรับนักเรียนและครูใช้ศึกษาค้นคว้าอย่างเพียงพอ และมีแผนการใช้ห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอนของนักเรียน เป็นประจำทุกภาคการศึกษา

สุทธิลักษณ์ อำพันวงศ์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 196-197 ; อ้างอิงมาจาก สุทธิลักษณ์ อำพันวงศ์. 2521 : 56 - 57) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของห้องสมุดในด้านการจัดและ บริการในสถานศึกษา มีดังนี้ คือ ประการที่หนึ่ง บริการยืม-ส่ง หนังสือ ประการที่สอง จัดเปิด บริการห้องสมุดตลอดวัน ประการที่สาม คือ จัดบริการเอกสารสนเทศ คือ จัดบริการตอบคำถาม แหล่งค้นคว้าข้อมูล ประการที่สี่ จัดบริการแนะนำการอ่าน ประการที่ห้า จัดบริการปฐมนิเทศ การใช้ห้องสมุด ประการที่หก จัดทำคู่มือการใช้ห้องสมุด ประการสุดท้าย จัดทำรายชื่อหนังสือ ประกอบรายวิชาต่างๆ นอกจากนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 198) ได้อธิบายถึงกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการศึกษาและค้นคว้า ดังนี้ คือ การจัดนิทรรศการ จัดให้มีการประกวดการแต่ง การเขียนภาพจากการอ่านหนังสือ จัดให้มีการเล่านิทาน และการวิพากษ์วิจารณ์หนังสือ การจัดอภิปราย ตอบปัญหาโดยเชิญนักเรียนหรือวิทยากรมาบรรยาย การประกวดเรียงความ นิทาน คำขวัญต่าง ๆ การจัดการเล่นละคร หุ่นกระบอก หนังสือนิทาน จากหนังสือวรรณคดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 7 - 8) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการปฏิบัติงานห้องสมุดว่า จะต้องจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้อง

คล้องกับจำนวนนักเรียน จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดให้เพียงพอ เช่น ตู้ชั้นหนังสือ ตู้บัตรรายการ โต๊ะอ่านหนังสือ เป็นต้น จัดให้มีบรรณารักษ์หรือเจ้าหน้าที่ห้องสมุด และคณะกรรมการห้องสมุดเป็นผู้รับผิดชอบ จัดหาหนังสือให้เพียงพอ จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้บริการและยืมหนังสืออย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน แสวงหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาและปรับปรุงห้องสมุด สนับสนุนครูผู้สอนให้ใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอน ติดตามและดูแลการดำเนินงานของห้องสมุด เมื่อพบปัญหาให้หาทางช่วยเหลือแก้ไข และที่สำคัญควรจัดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เช่น กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน กิจกรรมวันสำคัญต่างๆ สุดท้ายควรประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุดเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษา ทำนองเดียวกับ กรมวิชาการ (2535 ค : 187-188) ซึ่งอธิบายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการใช้ห้องสมุดเพื่อการเรียนการสอน ตลอดจนให้ความสำคัญ สนับสนุน ร่วมมือ และช่วยเหลืองานห้องสมุด กล่าวคือ ให้ความสำคัญต่อห้องสมุดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้ความสำคัญด้านการเงินและกำลังคน เข้าใจบทบาทของห้องสมุดและให้กำลังใจแก่บรรณารักษ์ด้วยความจริงใจ ยุติธรรม ส่งเสริมให้บรรณารักษ์หรือครูบรรณารักษ์เข้ารับการ

อบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาต่อในสาขาวิชาชีพของตน ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนโดยการใช้ห้องสมุดอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้ประสานสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับครูบรรณารักษ์ เปิดโอกาสให้บรรณารักษ์หรือครูบรรณารักษ์ได้เข้าร่วมประชุม ให้อิสระในการปฏิบัติงาน

สำหรับ วิสธิธิ โรจน์พจน์รักษ์ (2544 : 27 - 29) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงห้องสมุดของโรงเรียน ดังนี้ คือ ประการแรกต้องสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ จำนวนนักเรียน จำนวนชั้นเรียน จำนวนครู ขนาดของห้องสมุด ตู้และชั้นหนังสือ จำนวนหนังสือทั้งหมด จำนวนงบประมาณ สถิติการใช้ การให้บริการของห้องสมุด ประการต่อมา การพิจารณาเลือกหนังสือ ควรมีการตั้งคณะกรรมการการเลือกและซื้อหนังสือ ประการสุดท้าย คือ การบริการห้องสมุด การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมและมีความรู้ด้านบรรณารักษ์ การจัดหางบประมาณเสริม นอกจากงบประมาณของรัฐเพียงอย่างเดียวเพราะได้รับน้อยมาก รวมถึงมีการพัฒนาการจัดบริการห้องสมุดในเรื่องของสถานที่ ระบบการจัดหนังสือ ระบบการยืมหนังสือ การดูแลและซ่อมหนังสือ

จากที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า งานห้องสมุดเป็นงานที่ผู้บริหารมีบทบาทในการจัดตั้ง คณะกรรมการ และบุคลากรที่มีความรับผิดชอบและมีความสามารถที่เหมาะสม และจัดให้มีหนังสือ วารสาร จุลสาร และสื่อต่าง ๆ อย่างเพียงพอ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน และจัด

บรรยากาศที่ชวนให้นักเรียนอยากจะใช้บริการห้องสมุด ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้ห้องสมุด ตลอดจนวางนโยบายระบบการใช้ การควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุด

งานนิเทศภายใน

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระบบการศึกษา การจัดการเรียนการสอนจึงเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพนั้น ๆ ผู้บริหารและครูอาจารย์จำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาให้มี ความรู้ ความสามารถเพื่อให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลง สิ่งที่จะช่วยพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพวิธีหนึ่ง คือ การนิเทศการศึกษา โดยมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับงานนิเทศ การศึกษาไว้หลายประการ คือ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 221 - 222) ได้อธิบายว่า การนิเทศภายในสถาน ศึกษา เป็นกระบวนการหรือวิธีการ หรือกิจกรรมที่บุคลากรในสถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยมีลักษณะ ดังนี้ คือ ประการที่หนึ่ง เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบการศึกษา ประการที่สอง เป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอน ประการที่สาม จัดขึ้นเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครู รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ประการสุดท้าย คือ เป็นความต้องการความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียน ทำนองเดียวกันกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 32) ซึ่งอธิบายไว้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึงงานที่ผู้บริหารและบุคลากรภายในร่วมมือกัน เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับกลิดแมน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 222 ; อ้างอิงมาจาก Glickman 1981 : 6) ได้อธิบายว่า การนิเทศการศึกษา เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องของหลักการ การจัดครูเข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียนการสอน

สำหรับแฮร์ริส (Harris.1985 : 10) ได้แบ่งลักษณะงานนิเทศ เป็น 10 งาน คือ การนิเทศเกี่ยวกับหลักสูตร การนิเทศเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การนิเทศเกี่ยวกับการเลือกสรรบุคลากร การนิเทศเกี่ยวกับการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การนิเทศเกี่ยวกับการจัดทำวัสดุ

อุปกรณ์ การจัดอบรมบุคลากรประจำการ การปฐมนิเทศ งานนิเทศการบริการพิเศษ งานนิเทศเกี่ยวกับความสัมพันธ์ชุมชน งานประเมินผล สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 16) ได้อธิบายถึงหลักการนิเทศภายในไว้ว่า การนิเทศนั้นต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ เป็นวิทยาศาสตร์ ทำงานเป็นระบบ มีความเป็นประชาธิปไตย เป็นการสร้างสรรค์ เชื่อมมั่นในความสามารถของครู และพัฒนาวิชาชีพมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ตลอดจนมีบรรยากาศเป็นกันเอง

สมเดช สีแสง (2543 : 418 - 420) ได้อธิบายว่า การนิเทศภายในโรงเรียน สามารถปรับปรุงจากหลักการนิเทศการศึกษาโดยทั่วไป โดยเลือกเฉพาะจุดเน้นที่สัมพันธ์ สอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนี้ คือ เป็นงานพัฒนาวิชาชีพ มุ่งพัฒนาครูทุกคนให้สามารถคิดได้เอง ตัดสินใจเอง ลงมือทำเอง และพัฒนาให้ดีขึ้นได้ด้วยตนเองอยู่เสมอ โดยมีข้อตกลงร่วมระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ควรเป็นสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน และตรงกับความต้องการของผู้รับการนิเทศและสอดคล้องกับความสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพของตนให้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ การนิเทศภายในก็จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีความหมายต่อผู้รับการนิเทศ และที่สำคัญ ผู้รับการนิเทศจะต้องเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานตามกิจกรรมนิเทศด้วยตนเอง รับรู้ผลการปฏิบัติด้วยการประเมินตนเอง ปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยการนิเทศภายในโรงเรียนควรต้องปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน คือ ขั้นที่หนึ่งคือ การวิเคราะห์ผู้เรียน ขั้นที่สอง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการเรียนการสอน การวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ ขั้นที่สาม การคัดเลือก สรรหา สร้างและพัฒนานวัตกรรมในการเรียน ขั้นที่สี่ ทักษะการใช้เทคนิควิธีสอนและนวัตกรรมการเรียนการสอน ขั้นที่ห้า การประเมินผลการเรียนการสอน ขั้นที่หก การรายงานและแพร่ผลการใช้นวัตกรรม โดยสรุปได้ว่าขอบข่ายงานนิเทศภายใน คือ งานนิเทศเกี่ยวกับตัวครู งานนิเทศเกี่ยวกับหลักสูตร งานนิเทศเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน งานนิเทศเกี่ยวกับการปรับปรุงวิชาชีพของครู งานนิเทศเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน งานนิเทศเกี่ยวกับการค้นคว้าทดลอง

สนอง เครือมาก (2535 : 1198 - 1199) กล่าวว่า วิธีการนิเทศภายในที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ตามสภาพของโรงเรียน คือ

1. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน เป็นการประชุมครูทุกคนเพื่อเตรียมการทุกอย่างให้พร้อม
2. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นวิธีการนิเทศอีกวิธีหนึ่งที่มุ่งให้ครูพัฒนาหรือปรับปรุงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ

3. การให้ศึกษาจากตำรา แล้วนำความรู้นั้นมาถ่ายทอดแก่คณะครูอีกครั้งหนึ่ง วิธีนี้จะทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความภาคภูมิใจและกระตือรือร้นในการทำงาน

4. การให้คำปรึกษาหารือ

5. การสาธิตการสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงกระบวนการและเทคนิคการสอน

6. การพาไปครูไปศึกษานอกสถานที่

7. การสนทนาทางวิชาการ อาจใช้เวลาตอนพักรับประทานอาหารก็ได้

8. การบริการเอกสารทางวิชาการ เช่น คู่มือ หลักสูตร คู่มือจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และบทความทางวิชาการ

ไวลส์ (เจลิมศักดิ์ อุ่นอกพันธ์, 2533 : 17; อ้างอิงมาจาก Wiles, 1967 : 267) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นิเทศ ไว้ดังนี้ คือ ประการแรก บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจอันดีภายในกลุ่ม ประการที่สอง บทบาทในฐานะผู้นำ พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ตัวผู้อื่น ประการที่สาม บทบาทในด้านการจัดการและดำเนินงานในหน่วยงาน ประการที่สี่ บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร ประการที่ห้า บทบาทในการสร้างขวัญของครู ประการที่หก บทบาทในการพัฒนาบุคลากรจัดให้มีบริการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาต่อ การอบรม เป็นต้น สำหรับบันลือ พฤกษ์วัน (2536 : 81) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสำหรับการนิเทศ ว่า ต้องสนับสนุน ส่งเสริมการนิเทศอย่างจริงจังและจริงใจ ทำหน้าที่วิทยากรที่ดี และให้คำแนะนำการใช้หลักวิชา การบริการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้นิเทศ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้นิเทศให้แก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 8 - 9) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการนิเทศภายใน ดังนี้

1. ศึกษาและทำความเข้าใจถึงหลักการและวิธีการปฏิบัติในการนิเทศภายในให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินการ

2. สร้างความเข้าใจถึงหลักการและวิธีการปฏิบัติในการนิเทศภายในให้ชัดเจน เพื่อยอมรับซึ่งกันและกัน

3. แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน เพื่อช่วย ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้น และคณะครูที่มีความเหมาะสมร่วมเป็นกรรมการ

4. ให้คณะกรรมการมีหน้าที่วางแผนเพื่อดำเนินการนิเทศภายในตามกระบวนการห้าขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผน การสร้างเครื่องมือ การปฏิบัติกรนิเทศและการประเมินผลการนิเทศ

5. จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุ เอกสารที่จำเป็นสำหรับการนิเทศให้พร้อมที่จะใช้อย่างเพียงพอ

6. ดำเนินการนิเทศตามแผนและโครงการที่กำหนด โดยจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ชัดเจน

7. เลือกใช้กิจกรรมนิเทศที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศ

8. เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน เพื่อทราบปัญหาและพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน โดยมีแบบบันทึกการสังเกตการสอน

9. จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครู

10. จัดทำแฟ้มของข้อมูลเพื่อรวบรวมผลการนิเทศและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

จากที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า งานนิเทศภายใน เป็นการปฏิบัติงานโดยผู้บริหาร และคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ครอบคลุมงานด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร งานวัสดุและสื่อ การเรียนการสอน การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล โดยการวางแผน การจัดหาเครื่องมือ การดำเนินการนิเทศ และจัดทำแฟ้มข้อมูลการนิเทศ โดยมีรูปแบบการนิเทศหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศ การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน

งานประชุมอบรมทางวิชาการ

ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรมีการพบปะ พูดคุยสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันและสนับสนุนให้เข้ารับอบรม ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นงานเกี่ยวกับการประชุมอบรมทางวิชาการ โดยมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการประชุมอบรมไว้หลายประการ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 3) งานประชุมอบรมทางวิชาการ หมายถึง การจัดให้มีการประชุมครูในโอกาสต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น สำหรับ อุทัย ธรรมเดโช (2531 : 234) ได้อธิบายว่า งานประชุมอบรมทางวิชาการ หมายถึง กรรมวิธีหรือกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ทำนองเดียวกับ กมล ศิริบรรณ (2539 : 6) ได้อธิบายว่า งานประชุมทางวิชาการ ว่า ควรจัดให้มีการประชุมครู ในโอกาสต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยน

ความรู้ทางวิชาการตลอดจนประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 88) ได้อธิบายว่า งานประชุมอบรมทางวิชาการที่ดีนั้น ในทางปฏิบัติจะต้องสามารถช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งนี้โดยงานประชุมอบรมทางวิชาการนั้นจะต้องสามารถส่งผลให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความสามารถในการทำงานดีขึ้น ซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง ที่จำเป็นต้องพิจารณาเลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ที่จะทำให้กับบุคคลนั้นๆ มีลำดับดังนี้ ขั้นแรก วิเคราะห์ให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องอบรม ขั้นที่สอง ประเมินคนที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ขั้นที่สาม พิจารณาเกี่ยวกับวิธีการที่จะใช้ฝึกอบรม ภายใต้การจัดอบรมที่มีการทำอย่างมากมาย และขั้นสุดท้าย ภายหลังการฝึกอบรมต้องคอยส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้มีโอกาสใช้ความรู้ที่ฝึกอบรมมาใช้

สนอง เครือมาก และวิสิฐ วงศ์จิตราท (2532 : 268) ได้อธิบายว่า งานประชุมอบรมทางวิชาการต้องกระทำเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ลำดับแรก สำรวจสภาพปัญหาความต้องการ ลำดับที่สอง จัดทำแผนงานโครงการ ลำดับที่สาม ประชุม สำรวจความพร้อมด้านอุปกรณ์ บุคลากร สถานที่ ลำดับที่สี่ กำหนดทางเลือกและแบบของการประชุม แบบของการใช้เทคนิค ใช้เครื่องมืออะไร ใช้เวลากี่วัน ใช้สถานที่ใดดำเนินการ ลำดับที่ห้า สร้างเครื่องมือและสื่อ เช่น เอกสารประกอบการประชุมอบรมทางวิชาการ คู่มือ แฟ้มเอกสาร ลำดับที่หก ขึ้นดำเนินการตามแผน และลำดับสุดท้าย คือ ขึ้นประเมินผลและรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ สำหรับ สมเดช สีแสง (2538 : 445) แสดงความเห็นเกี่ยวกับงานประชุมอบรมทางวิชาการ ว่า ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้ ประการแรก วางแผนงานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยศึกษาสภาพปัจจุบันของปัญหา จัดทำแผนการประชุมอบรม และจัดทำเอกสารสื่อต่าง ๆ ประการที่สอง ดำเนินการตามแผนงานประชุมอบรมทางวิชาการนั้น ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานการจัดประชุมอบรมทางวิชาการให้ลุล่วงไปด้วยดี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 8 - 12) ได้เสนอว่า สิ่งที่ยุ้บริหารควรพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการประชุมอบรมทางวิชาการ มีดังนี้

- 1.ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เพื่อวางแผนกำหนดเรื่องที่จะประชุมอบรม
- 2.จัดให้มีการประชุมอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาของงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยครูผู้มีความรู้ความสามารถในโรงเรียน หรือเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นวิทยากร
- 3.สนับสนุนให้ครูมีโอกาสเข้ารับการประชุมอบรมทางวิชาการที่สถาบันหรือหน่วยงานอื่น จัดขึ้นเพื่อนำความรู้ที่ได้รับกลับมาพัฒนาการเรียนการสอน

4. ส่งเสริมให้ครูที่มีความรู้ ความสามารถเป็นวิทยากร เพื่อจัดประชุม อบรมทางวิชาการ
5. ประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงการเรียนการสอน และการประชุมอบรมต่อไป
6. ให้มีการรายงานผลการไปประชุม อบรมหรือสัมมนาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ทุกครั้ง
7. ผู้บริหารจะต้องจัดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดประชุมอบรม และอำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานทุกครั้ง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2528 : 128 - 129) ได้อธิบายเกี่ยวกับงานประชุม อบรมทางวิชาการไว้ว่า การฝึกอบรมครูจะทำให้ครูตื่นตัวทางวิชาการ มีโอกาสและเปลี่ยนแปลง แนวความคิด ประสบการณ์ แนวทางแก้ปัญหา และเปิดโอกาสให้ครูได้สร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงานให้ดีขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ต้องวางแผนเป้าหมายในแต่ละครั้งให้ชัดเจน
2. ศึกษาสภาพของผู้เข้ารับการอบรม หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับพื้นฐานความรู้ อายุ ความต้องการที่จะรับรู้ความรู้ในเรื่องใด
3. กำหนดความมุ่งหมายของการฝึกอบรม ควรจะเน้นความมุ่งหมายเฉพาะเรื่อง
4. กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม พิจารณาค่าควรที่จะเน้นทฤษฎีหรือการปฏิบัติ
5. กำหนดวิธีการในการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6. รวบรวมและกำหนดแหล่งวิชา เช่น วิทยากรหรือเนื้อหาวิชา
7. ดำเนินการอบรมตามกำหนดการและวิธีการที่กำหนดไว้
8. ประเมินผลการฝึกอบรมจะต้องกำหนดวิธีและแนวในการประเมินผลทุกครั้ง

จากที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า งานประชุมอบรมทางวิชาการ คือ กิจกรรมที่มีเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญ และเจตคติของครู เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารในทุก ๆ ด้าน เช่น เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ที่ต้องการในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่จะนำพานโยบายการจัดการศึกษาของรัฐเข้าสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดผล

สำเร็จตามเป้าหมาย (ชวนพงษ์ ลั่นชัย. 2531 : 18) ตลอดจนการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ถือว่า ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่ผู้บริหารไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 หากมีผู้บริหารดี จะนำความสำเร็จไปแล้วถึงร้อยละ 60 (ศุภวัฒน์ อวระภาค. 2542 : 16 ;อ้างอิงมาจาก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร : 15) โดยผู้บริหารที่ดีต้องมีคุณลักษณะทางการบริหารหรือทักษะการบริหาร เพื่อการจัดการบุคคลและงานในองค์กร แต่ก็มีควมจำเป็นมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้ คือ ประการที่หนึ่ง หน้าที่หรือภารกิจของผู้บริหารกำลังควบคุมอยู่ ประการที่สอง ชนิดขององค์กรที่ผู้บริหารกำลังดำเนินการอยู่ ประการสุดท้าย ระดับขั้นของการบริหารและตำแหน่งในโครงสร้างขององค์กร (บุญช่วย ศิริเกษ. 2540 : 405 - 406) และสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 124 - 128) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า จากผลงานการวิจัยด้านคุณลักษณะจำนวนมากที่พบว่า ทักษะหลายอย่างที่สำคัญต่อการจัดการที่มีประสิทธิผล คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทักษะทั้งสามด้านดังกล่าวเพื่อการปฏิบัติตามภารกิจ ตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุผล แต่ลำดับความสำคัญและความเกี่ยวข้องของทักษะที่ใช้มากน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของภาวะผู้นำ ทำนองเดียวกันนั้น มีผลงานของนักการศึกษาหลายท่านที่ชี้ให้เห็นว่า ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับผลหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น ไพจิตร รักษาธรรม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานโครงการของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ พบว่าทักษะทั้งสามด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ พบว่า ทักษะทั้งสามด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้าน งานศูนย์ข้อมูลสถิติ และวางแผน งานศูนย์บริการและสำนักงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล

ในการบริหารโรงเรียนจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในเรื่องงาน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ถ้าหากต้องการให้สนองต่อความต้องการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงในที่นี้หมายรวมถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร โครงสร้างองค์การ จึงถือได้ว่าหลักสูตรและหรือการปฏิบัติงานวิชาการตามเป้าหมายของหลักสูตรมีความสำคัญยิ่ง โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้แบ่งขอบข่ายงานวิชาการเป็น 7 ด้าน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานประชุมอบรมทางวิชาการ

ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ทักษะในการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ โดยผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ทักษะการบริหารส่งผลหรือสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ผลการวิจัย ของสมหวัง เชื้อนแก้ว (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่จรม จังหวัดน่าน พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงทักษะการบริหารทั้งสามด้านตามลำดับดังนี้ คือ ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิควิธี

สรุปได้ว่าในการบริหารหรือปฏิบัติงานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้อง ใช้ทักษะการบริหาร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา น่าจะให้ความสำคัญในการปรับปรุง หรือเพิ่มทักษะในด้านต่าง ๆ ให้กับผู้บริหารให้มากขึ้น โดยการจัดการอบรม ให้ความรู้หรือเปิดอิสระให้ผู้บริหารได้จัดตั้งโครงการหรือชมรมเพื่อร่วมมือกัน พัฒนาทักษะเหล่านี้ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหาร

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิด เห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคตินิยมอยู่ในระดับมาก และ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารทั้ง สามด้าน แตกต่างกันทาง สถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

วิเชียร ควรประกอบกิจ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะ การบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทั้ง สามด้าน คือด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับสูง ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะการ

บริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม สามด้านและพิจารณาแต่ละด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นโดยรวมทั้ง สามด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความเห็นโดยรวมสามด้านแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว และครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความเห็นโดยรวม และรายด้านทั้งสามด้าน ไม่แตกต่างกัน

สมศรี รีรานนท์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีดังนี้ 1)ด้านคตินิยม ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน และการพิจารณาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน 2)ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การจูงใจ การมอบหมายงาน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร 3)ทักษะด้านเทคนิควิธี ได้แก่ การนำหลักสูตรไปใช้ การสั่งการ และการจัดข้อมูลสารสนเทศ

ยงยศ ทศนะพยัคฆ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารทั้งสามด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งสามด้าน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกองค์ประกอบ และพบว่า ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งสาม คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.44675 และมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ร้อยละ 19.95

เพ็ชรรัตน์ รักตะสุวรรณ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะและการเสริมสร้างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ด้านเทคนิควิธี มนุษย์ และความคิดรวบยอดของหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้งสามด้าน เมื่อเปรียบเทียบทักษะการ

บริหารของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานพบว่าในด้านเทคนิควิธี และความคิดรวบยอดไม่แตกต่างกัน ยกเว้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการ เสริมสร้างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ในด้านเทคนิควิธี จะต้องเสริม สร้างเกี่ยวกับความสามารถในการจัดระบบการทำงานภายในวิทยาลัยพลศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในด้านมนุษย์ คือ เทคนิคการจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาช่วยร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยดี ในด้าน ความคิดรวบยอด คือ ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์

นพดล บุญถนอม (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครู ในด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง และผลการ เปรียบเทียบ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครู จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทัศนะของครูที่สังกัดอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ($P < .05$) เมื่อแยกเป็นรายด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษย์ และด้าน ความคิดรวบยอดของหน่วยงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ยกเว้นครู ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทัศนะต่อทักษะการบริหารของผู้ บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทัศนะของครูที่มีประสบการณ์น้อยกับทัศนะของครูที่มีประสบการณ์มากโดย ภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .05$)

ไพจิตร รักษาธรรม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะ ด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ทาง บวกกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการในภาคใต้ โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ใน ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะ ด้านเทคนิคเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการ อำเภอในภาคใต้ และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการ อำเภอในภาคใต้ ได้ร้อยละ 79.63 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ

ไพโรจน์ ชูช่วย (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และที่ควรปฏิบัติโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์การทำงานพบว่าผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารต่ำกว่า 12 ปี และที่เป็นผู้บริหาร 12 ปีขึ้นไป และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียนที่มีนักเรียน 359 คนลงมา และที่มีนักเรียน 360 คนขึ้นไป พบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติงานวิชาการที่เป็นจริง และที่ควรปฏิบัติโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

สมหวัง เชื้อนแก้ว (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิควิธี สำหรับทักษะที่อยู่ในระดับมากและมีค่าสูงสุดในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การปฏิบัติตัวเป็นกันเองกับครูและบุคลากรในโรงเรียน ในด้านความคิดรวบยอด คือ เข้าใจวิธีการพัฒนาคุณภาพของครูโดยสนับสนุนให้ครูเข้าอบรม ประชุมสัมมนาทางวิชาการ และในด้านเทคนิควิธี คือ กำหนดมาตรการให้ครูมีการเตรียมการสอนล่วงหน้า สำหรับทักษะที่อยู่ในระดับมากและมีค่าต่ำสุดในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูแก่ครูในการจัดห้องสมุดโรงเรียน ในด้านความคิดรวบยอด คือ เชื่อมั่นและเข้าใจกระบวนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และในด้านเทคนิควิธี คือ แนะนำการจัดระบบการใช้ห้องสมุด

ชะเวง ตั้งไธ้ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กระบวนการบริหารการศึกษา กับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพัทลุงมีความรู้กระบวนการบริหารการศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการรายงานอยู่ในระดับสูงกว่าปานกลาง สำหรับผลการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงกว่าปานกลาง และของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุงมีความรู้กระบวนการบริหารการศึกษา สัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมและรายด้าน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.0064

บุญเสริม เพ็งหมาน (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถ การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .7830 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายกลุ่มประสบการณ์พบว่า ความ สามารถการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์กลุ่ม ทักษะ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ทุกกลุ่มประสบการณ์อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .3072 , .8635 และ .7397 ตามลำดับ

รัชจิรา พุททนาม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสามารถในการบริหารและการ ปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 2 ผลการศึกษาพบว่า ระดับ ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนและด้านการปฏิบัติตามแผน มีความ สามารถอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการตรวจสอบ และด้านปรับปรุงแก้ไขมีความสามารถอยู่ใน ระดับปานกลาง และระดับการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะครูผู้สอนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และ ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสื่อการเรียนการสอนและด้านการวัดผล ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรขนาดโรงเรียนและสังกัดเทศบาลต่างกัน พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับการปฏิบัติงานวิชาการในระดับการศึกษาขั้นพื้น ฐานตามตัวแปรขนาดโรงเรียนและสังกัดเทศบาลต่างกัน พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดเทศ บาลต่างกัน มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านทั้งสี่ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความ สามารถในการบริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตการศึกษา 2 โดย ภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า ความสามารถในการบริหารด้านการวางแผน และด้านการปฏิบัติตาม แผน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงแก้ไข มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

สมชาย คงสว่าง (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ คือ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน และงานประชุมอบรมทางวิชาการอยู่ในระดับมาก หากจำแนกตามตัวแปรประสบการณ์และขนาดโรงเรียน พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียนต่างกันมีความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า งานห้องสมุดและงานนิเทศภายในไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีปัญหาทบทวนหน้าที่และความรับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จเพียงใด ทักษะการบริหารเป็นความรู้ ความสามารถ ในกระบวนการบริหาร ซึ่งความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้มากขึ้นเช่นกัน เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานวิชาการที่เป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา

งานวิจัยต่างประเทศ

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหาร

คินเดรด (นพดล บุญณอม . 2542 : 49-50 ; อ้างอิงมาจาก Kindred. 1972) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง สามด้าน คือ ทักษะด้านกรอบความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค จะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของความมีอคติ (negative attitude) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (lack of objective) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (poor leadership) ขาดแผนที่ดี (unbalanced program) เกิดบรรยากาศของการขัดแย้ง (conflict situation)

ลีฟแมน (เพชรรัตน์ รักตะสุวรรณ. 2540 : 63 ; อ้างอิงมาจาก Leafman. 1989 : 843 -A) ได้ศึกษาเรื่องคุณสมบัติด้านทักษะของหัวหน้าสถาบันการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะ

ด้านทักษะของหัวหน้าสถาบันการศึกษามีอำนาจมาก และการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้นำจะต้องให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับอนาคตและสั่งสอนให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำได้ และอีกประการหนึ่งการเป็นผู้นำของหัวหน้าสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ คือ การจัดหาบุคลากรที่เป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถาบัน

2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ

เอกที (วัชจิรา พุทฺธนอม . 2544 : 87 ; อ้างอิงมาจาก Agthe . 1980 : 3076 -3077) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและหน้าที่ของครูใหญ่ และครูในงานวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่และครูในงานวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า 1)ครูใหญ่และครูยอมรับว่า งานปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะโดยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน 2)ครูใหญ่ควรให้ความสำคัญในการนิเทศการศึกษาให้มากขึ้น 3)ครูใหญ่และครูมีความเห็นว่า โครงการสอนของอำเภอมีอิทธิพลต่อการใช้หลักสูตรในโรงเรียน 4)นวัตกรรมและเทคโนโลยีมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่จากการเป็นผู้สั่งการ มาเป็นผู้ประสานงาน และมีการทำงานเป็นหมู่คณะมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศประเทศที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยอำนาจ ภาวะผู้นำ และที่สำคัญคือทักษะการบริหาร เพราะหากผู้นำไม่มีทักษะจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดแผนที่ดี เกิดบรรยากาศของการขัดแย้ง และการบริหารงานวิชาการนั้นผู้บริหารควรให้ทุกฝ่ายรับผิดชอบร่วมกัน เห็นความสำคัญของการนิเทศ

กล่าวโดยภาพรวมจากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่า ทักษะการบริหารมีความสำคัญและจำเป็นยิ่งต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้นว่า ผู้บริหารใช้ทักษะด้านเทคนิคในการสั่งการ การจัดข้อมูลสารสนเทศ และใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการจูงใจ การมอบหมายงาน การติดต่อสื่อสาร หรือใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ในการบริหารสถานศึกษานั้นถือว่างานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะแสดงถึงความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ความสามารถและทักษะการบริหารเช่นกัน ดังนั้นจึงน่าสนใจว่าทักษะการบริหารและผล การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาอยู่ในระดับใด มีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด ควรพัฒนาปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งบทนี้จะกล่าวถึง ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร คือ ผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ปีการศึกษา 2544 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 6,199 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา 2544 : 50)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง สุ่มจากผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 6,199 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจากตาราง เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan . 1970 : 608) ได้ 362 คน แล้วใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) กำหนดสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ตัวแปร	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดโรงเรียน		
ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน	3,652	213
ตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป	2,547	149
รวม	6,199	362

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหาร และผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านของตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ภายใต้กรอบความคิดของ แคทซ์ (Katz.1974 : 55-62) สามองค์ประกอบ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด มีจำนวนทั้งหมด 27 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ไคเคิร์ท (Likert. 1969 : 90 - 95) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร ภายใต้ องค์ประกอบตามขอบข่ายงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) เจ็ดงาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งาน นิเทศภายใน งานประชุมอบรมทางวิชาการ มีจำนวนทั้งหมด 37 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตาม แนวคิดของ ไคเคิร์ท (Likert. 1969 : 90 - 95) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับดีมาก
 ระดับ 4 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับดี
 ระดับ 3 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open - ended question) เพื่อทราบข้อเสนอแนะด้านทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านทักษะการบริหารภายใต้กรอบแนวคิดของ แคทซ์ (Katz.1974 : 55 - 62) และรูปแบบงานวิจัยของ ยงยศ ทศนะพยัคฆ์ (2540 : 86 - 88) วินิจ นาควิเชียร (2535 : 112 - 115) นพดล บุญถนอม (2542 : 107 - 112) แล้วพิจารณาสร้างเป็นคำถามจำนวน 27 ข้อ ภายใต้ สามองค์ประกอบ คือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด สำหรับด้านผลการปฏิบัติงานวิชาการได้ศึกษาจากเอกสาร

เกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการในระดับประถมศึกษาและรูปแบบงานวิจัยของ ชะเวง ตั้ง ไถ่ (2540 : 124 - 130) แล้วพิจารณาสร้างเป็นคำถามจำนวน 37 ข้อ ภายใต้อ 7 องค์ประกอบ งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานประชุมอบรมทาง วิชาการ

2. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจ ความถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนการให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการ ปฏิบัติงานวิชาการทั้งสามคน พิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงครั้งสุดท้ายไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ บริหารและข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างใน การวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha - coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach.1990 : 202 - 204) ปรากฏว่า แบบ สอบถามทั้ง 2 ตอน ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9196 และ 0.9262 ตามลำดับ (ดูรายละเอียดภาคผนวก ค ตาราง 13)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เป็นครั้งสุดท้าย แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการ วิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากผู้วิจัยจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ ไปถึงผู้อำนวยการ การการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัว อย่าง

2. นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ไปถึงหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียนตาม ลำดับ เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารและข้าราชการครูกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 ฉบับ โดยนำไปส่งและไปรับคืนด้วยตนเอง ณ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กำหนดระยะเวลา 1 เดือน นับแต่วันส่งถึงกลุ่มตัวอย่าง

4. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทุกฉบับที่ได้รับคืนมา

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสตัวเลข ตามที่กำหนดไว้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง ผู้บริหาร ลงรหัส 1

ผู้ช่วยผู้บริหาร/ข้าราชการครู ลงรหัส 2

ขนาดของโรงเรียน

ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน ลงรหัส 1

ตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป ลงรหัส 2

ตอนที่ 2 ระดับทักษะการบริหาร

มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด 5 คะแนน

มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก 4 คะแนน

มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง 3 คะแนน

มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย 2 คะแนน

มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 คะแนน

ตอนที่ 3 ระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการ

มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก 5 คะแนน

มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี 4 คะแนน

มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 3 คะแนน

มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย 2 คะแนน

มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 คะแนน

3. หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของแบบสอบถามด้านทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นรายองค์ประกอบ และหาค่าเฉลี่ยโดยรวม แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสต์ (Best. 1977 : 204 - 208) โดยกำหนดค่าดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.0000 - 2.3333 หมายถึงระดับทักษะการบริหารหรือผลการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.3334 - 3.6667 หมายถึงระดับทักษะการบริหารหรือผลการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.6668 - 5.0000 หมายถึงระดับทักษะการบริหารหรือผลการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

4. ใช้การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน

5. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ (Pearson product moment correlation coefficient) ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แทนด้วยสัญลักษณ์ r ซึ่ง กำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้ (ยูทพงษ์ กัยวรรณ. 2543 : 61)

0.8 ขึ้นไป	แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.60 - 0.79	แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง
0.40 - 0.59	แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.20 - 0.39	แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00 - 0.19	แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

5. หาความถี่ของข้อเสนอแนะด้านทักษะการบริหาร และการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยจัดเรียงความถี่เป็นรายด้าน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for window) เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติดังนี้

1. ร้อยละ (percentage)
2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (mean)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
4. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient)
5. ใช้การทดสอบที (t-test)
6. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในบทนี้จะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้า ได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (sample size)
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบที (t- test)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient)
P	แทน	ความน่าจะเป็น
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอเป็นตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามซึ่งได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 2 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

กลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน					
ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน	213	213	100	211	99.06
ตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป	149	147	98.66	147	100
รวม	362	360	99.45	358	98.90

จากตาราง 2 แสดงว่า จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 362 ชุด ได้รับคืน 360 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.45 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 358 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 3 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ด้านที่	ทักษะการบริหาร	N	$\bar{X}$	SD	ระดับทักษะการบริหาร
1.	ด้านเทคนิค	358	3.7791	.5110	มาก
2.	ด้านมนุษยสัมพันธ์	358	3.9808	.5802	มาก
3.	ด้านความคิดรวบยอด	358	3.8715	.5546	มาก
รวม			3.8737	.5004	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ค ตาราง 10)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 4 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ด้านที่	การปฏิบัติงานวิชาการ	N	$\bar{X}$	SD	ระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการ
1.	งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	358	3.6860	.5706	มาก
2.	งานการเรียนการสอน	358	3.8580	.5547	มาก
3.	งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	358	3.6017	.5912	ปานกลาง
4.	งานวัดผลและประเมินผล	358	3.8402	.5717	มาก
5.	งานห้องสมุด	358	3.7984	.7231	มาก
6.	งานนิเทศภายใน	358	3.4564	.7071	ปานกลาง
7.	งานประชุมอบรมทางวิชาการ	358	3.7615	.7562	มาก
รวม			3.7207	.5187	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบด้านงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.6017$) และงานด้านนิเทศภายใน ($\bar{X} = 3.4564$) อยู่ในระดับปานกลาง (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ค ตาราง 11)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบทักษะการบริหาร และผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน

ตาราง 5 แสดงการเปรียบเทียบทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน

ด้านที่	ทักษะการบริหาร	ขนาดโรงเรียน				t	P
		ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน N = 211		12 ห้องเรียนขึ้นไป N = 147			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	ด้านเทคนิค	3.7355	.5161	3.8415	.4987	-1.937	.054
2.	ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.0084	.5459	3.9410	.6260	1.081	.280
3.	ด้านความคิดรวบยอด	3.8774	.5341	3.8631	.5845	.239	.811
เฉลี่ย		3.8685	.4851	3.8811	.5231	-.233	.816

จากตาราง 5 แสดงว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ตาราง 6 แสดงการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน

ด้านที่	การปฏิบัติงานวิชาการ	ขนาดโรงเรียน				t	P
		ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน N = 211		12 ห้องเรียนขึ้นไป N = 147			
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.	งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้	3.6493	.5722	3.7388	.5660	-1.462	.145
2.	งานการเรียนการสอน	3.8507	.5501	3.8685	.5631	-.298	.766
3.	งานวัสดุประกอบหลัก สูตรและสื่อการเรียน การสอน	3.6076	.5753	3.5932	.6151	.226	.821
4.	งานวัดผลและประเมินผล	3.8360	.5615	3.8463	.5880	-.166	.868
5.	งานห้องสมุด	3.7567	.7026	3.8583	.7498	-1.309	.191
6.	งานนิเทศภายใน	3.4502	.7026	3.4653	.7158	-.198	.843
7.	งานประชุมอบรม ทางวิชาการ	3.7242	.6063	3.8150	.9299	-1.118	.264
เฉลี่ย		3.7022	.5092	3.7474	.5328	-.811	.418

จากตาราง 6 แสดงว่า ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัด
โรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ที่	ทักษะการบริหาร ผลการ ปฏิบัติงานวิชาการ	ด้านเทคนิค		ด้าน มนุษยสัมพันธ์		ด้านความคิด รวมยอด		รวม	
		r	P	r	P	r	P	r	P
1.	งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้	.662	.000***	.589	.000***	.729	.000***	.718	.000***
2.	งานการเรียนการสอน	.656	.000***	.596	.000***	.735	.000***	.720	.000***
3.	งานวัสดุและสื่อการเรียน การสอน	.634	.000***	.534	.000***	.687	.000***	.672	.000***
4.	งานวัดผลและประเมินผล	.664	.000***	.587	.000***	.709	.000***	.711	.000***
5.	งานห้องสมุด	.525	.000***	.429	.000***	.560	.000***	.548	.000***
6.	งานนิเทศภายใน	.557	.000***	.449	.000***	.580	.000***	.575	.000***
7.	งานประชุมอบรมทาง วิชาการ	.458	.000***	.458	.000***	.542	.000***	.539	.000***
รวม		.720	.000***	.636	.000***	.787	.000***	.777	.000***

*** P<.001

จากตาราง 7 แสดงว่า ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตอนที่ 6 ผลการประมวลข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหาร และการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 8 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ทักษะด้านเทคนิค	
1.ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์	11
2.ผู้บริหารควรจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและรายงานผลอย่างเป็นระบบ	9
3.ผู้บริหารควรหาวิธีการปฏิบัติงานด้านต่างๆให้ครูดูเป็นตัวอย่าง	8
4.ผู้บริหารควรบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้เทคนิคการระดมความคิดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร	6
5.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหารโดยตรงอย่างต่อเนื่อง	4
6.ผู้บริหารต้องรอบรู้และเข้าใจในการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 6งาน และพัฒนาอย่างเป็นระบบ	4
7.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรบุคลากรและงบประมาณให้เหมาะสมกับหน่วยงาน	3
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	
1.ผู้บริหารควรมีมุขยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้	15
2.ผู้บริหารควรใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	13
3.ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน และมีโครงการพบปะสังสรรค์ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	8
4.ผู้บริหารต้องเข้าถึงชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการศึกษา	5

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ทักษะด้านความคิดรวบยอด	
1.ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	7
2.ผู้บริหารต้องเข้าใจและวิเคราะห์นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7
3.ผู้บริหารต้องหมั่นฝึกฝน ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม สามารถ แนะนำผู้ร่วมงานได้	5

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร ที่มีความถี่สูงสุด 3 อันดับ
แรก คือ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ผู้บริหารควรใจกว้าง ยอมรับ
ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
และคอมพิวเตอร์

ตาราง 9 แสดงความถี่ของข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	
1.ผู้บริหารต้องศึกษาหลักสูตรให้รอบรู้ สามารถเป็นผู้นำ ในการใช้หลักสูตรได้	46
2.ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ประเมินผลการใช้หลักสูตร อย่างสม่ำเสมอ	23
3.ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น	8
4.โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้แก่ผู้ปกครอง และชุมชนรับทราบ	7
5.ผู้บริหารสามารถวางแผนและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเหมาะสม	6
6.การจัดทำหลักสูตรต้องขอความร่วมมือและระดมสมองจาก บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4
7.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณในการจัดเอกสาร ประกอบหลักสูตรให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน	3
8.โรงเรียนควรมีการประเมินผลการใช้หลักสูตร	3
งานการเรียนการสอน	
1.ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือครูในการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน	19
2.ผู้บริหารควรจัดครูประจำชั้น/ประจำวิชาตามความถนัด และความต้องการ	17
3.ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	9
4.ผู้บริหารควรเร่งรัดให้มีการวิเคราะห์หลักสูตร และจัดทำ แผนการสอนตลอดภาคเรียน	7

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
5.ผู้บริหารควรปฏิบัติการสอนโดยมีชั่วโมงสอนตามที่ระเบียบกำหนด	5
6.ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4
7.ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีรูปแบบการสอนที่หลากหลาย	4
8.ผู้บริหารควรจัดให้มีห้องเรียน อุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัย	3
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	
1.ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูใช้สื่อและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	28
2.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณในด้านสื่อและอุปกรณ์ให้มากขึ้น	9
3.โรงเรียนควรจัดเก็บสื่อ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ สามารถนำไปใช้ได้ทันที	8
4. หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดซื้อด้านเทคโนโลยีให้เพียงพอแก่นักเรียน เช่น คอมพิวเตอร์	7
5.ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาเป็นสื่อการเรียนการสอน	7
6.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรสื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการโดยกระจายอำนาจให้โรงเรียนเลือกและจัดซื้อเอง	6
7.ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสื่อ สามารถเป็นผู้นำครูได้	4
8.โรงเรียนควรมีศูนย์บริการสื่อการเรียนการสอนและมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ	4
9.ผู้บริหารควรประเมินและติดตามผลการใช้สื่อการเรียนการสอน	3

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
งานวัดผลและประเมินผล	
1.ผู้บริหารควรเน้นให้ครูวัดผลตามสภาพจริง ประเมินการพัฒนา ผู้เรียนเป็นรายบุคคล	16
2.ผู้บริหารควรติดตาม นิเทศผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ	14
3.ผู้บริหารต้องเข้าใจระเบียบการวัดผล สามารถแนะนำบุคลากรได้	11
4.ผู้บริหารควรเน้นให้ครูวัดผลประเมินผลทั้งก่อนสอน ขณะสอน และหลังสอน	8
5.ผู้บริหารควรจัดให้มีแบบการวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน เป็นระบบ	6
6.โรงเรียนควรมีการวัดผลประเมินผลอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	6
7.บุคลากรในโรงเรียนควรร่วมกันวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ แล้วนำมาปรับปรุง การเรียนการสอน	6
8.ผู้บริหารควรวัดผลประเมินผลให้ครอบคลุม ใช้วิธีการที่หลากหลาย	6
งานห้องสมุด	
1.ผู้บริหารควรเน้นให้ห้องสมุดเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพมากที่สุด	23
2.ผู้บริหารควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบห้องสมุดที่เหมาะสม	10
3.โรงเรียนควรมีการประเมินผลการใช้ห้องสมุดอย่างต่อเนื่อง	10
4.โรงเรียนควรจัดกิจกรรมห้องสมุดที่หลากหลาย เหมาะสม ทุกระดับชั้น	8
5.ห้องสมุดควรมีบรรยากาศที่ดี หนังสือเพียงพอและทันสมัย	7
6.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานห้องสมุด ให้เพียงพอ	6
7.ห้องสมุดควรจัดเป็นเอกเทศ ในสถานที่ที่เหมาะสม	5

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
งานนิเทศภายใน	
1.ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ	51
2.ผู้บริหารควรใช้กระบวนการนิเทศ ในรูปแบบของคณะกรรมการ	7
3.บุคลากรในโรงเรียนควรตกลงวิธีการนิเทศร่วมกัน และดำเนินการตามที่กำหนดไว้	4
4.ผู้บริหารควรใช้วิธีการนิเทศที่หลากหลาย	3
5.ผู้บริหารไม่ควรจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	2
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	
1.ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ และทั่วถึง	20
2.โรงเรียนควรจัดประชุมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	19
3.หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณในการอบรมให้เพียงพอเหมาะสม	17
4.ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศ ติดตามผล และนำความรู้มาเผยแพร่ หลังจากครูเข้ารับการอบรม	15
5.ผู้บริหารต้องเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการทางวิชาการสม่ำเสมอเพื่อจะได้นำความรู้มาเผยแพร่	9
6.ผู้บริหารอาจเชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมาให้ความรู้แก่บุคลากรในโรงเรียน	2
7.โรงเรียนควรจัดตั้งกองทุนพัฒนานักวิชาการ	2

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้เสนอแนะในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร ที่มีความถี่สูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศภายใน อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ผู้บริหารต้องศึกษาหลักสูตรให้รอบรู้ สามารถเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตรได้ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูใช้สื่อและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้เสนอตามลำดับ ดังนี้ ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหาร และผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ในปีการศึกษา 2545 จำนวน 362 คน จากประชากร 6,199 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย สร้างขึ้น แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประกอบด้วยคำถาม 27 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประกอบด้วยคำถาม 37 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open - ended question) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม ปรากฏว่าแบบสอบถามด้านทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9196 และ 0.9262 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ แล้วเสนอต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา และนำหนังสือแนะนำตัว เสนอต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ เพื่อขอความร่วมมือและขออนุญาตให้ผู้บริหารและข้าราชการครูในสังกัดตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 362 ชุด ได้รับคืน 360 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.45 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 358 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.90

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows 10.0 (statistical package for the social sciences for windows) โดยดำเนินการดังนี้

1. หาค่าร้อยละของผู้ตอบและแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์
2. หาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ใช้การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหาร และผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน
4. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ (Pearson product moment) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
5. วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาด้วยวิธีการจัดลำดับความถี่ของคำตอบแต่ละรายการองค์ประกอบ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาโดยภาพรวมและรายการองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก
2. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายการองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และงานด้านนิเทศภายใน อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายการองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน
4. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายการองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

5. ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

6. ผลการประมวลข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เมื่อจัดลำดับความถี่ของข้อเสนอแนะ โดยพิจารณาจาก 2 องค์ประกอบหลัก ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

6.1 ด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีผู้เสนอแนะความถี่สูงสุด 3 อันดับแรก คือ

6.1.1 ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้

6.1.2 ผู้บริหารควรใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

6.1.3 ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์

6.2 ด้านการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีผู้เสนอแนะความถี่สูงสุด 3 อันดับแรก คือ

6.2.1 ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศภายใน อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

6.2.3 ผู้บริหารต้องศึกษาหลักสูตรให้รอบรู้ สามารถเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตรได้

6.2.3 ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูใช้สื่อและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิเชียร ควรประกอบกิจ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโดยรวมทั้งสาม

ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของนพดล บุญถนอม (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี พบว่าในด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวนิตย์ นาคะสรรค์ (2543 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครศรีธรรมราช ซึ่งพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหารและไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร โดยภาพรวมทั้งสามด้านอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ในยุคปัจจุบันผู้บริหารต้องผ่านการสอบคัดเลือกและผ่านการอบรมเข้มตามเกณฑ์ของ ก.ค.ก่อนจึงจะเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยคัดเลือกและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนั้นยังมีการจัดอบรมเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทบทวนความรู้และนำไป ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ บัญชา อึ้งสกุล (2545 : 24) ที่อธิบายว่า การ ดำเนินงานของผู้บริหาร จำเป็นต้องมีกระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหลายภายในหน่วยงานให้ มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานสาม ประการ คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค นอกจากนั้น อาร์จิริส (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2544 : 131 - 132 ; อ้างอิงมาจาก Argyris.1991) กล่าวว่า คุณ ลักษณะที่สำคัญมากและจำเป็นต่อการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 คือ ความ สามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self - learning) หรือการเรียนรู้วิธีการหาความรู้ (learning how to learn) ซึ่งเป็นความสามารถในการวิเคราะห์ ตรวจสอบกระบวนการคิดของตนเอง พร้อมทั้งหา ทางปรับปรุงให้ดีขึ้น

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และ กระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนผู้บริหารเองเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะการบริหาร หมั่น ฝึกฝนความสามารถของตนเอง ให้สมกับเป็นผู้นำแห่งยุคปฏิรูปการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของสมหวัง พิชยานุวัฒน์และคณะ (2543 : 11) ซึ่งกล่าวไว้ว่าผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วใน หลายๆด้าน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ผู้บริหาร

ที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้นมีประสิทธิภาพ ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงาน เช่นเดียวกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง (2543 : 278 - 279) ที่กล่าวไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เจียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์ เมื่อผู้บริหารมีความสามารถ มีทักษะในการบริหารงานก็จะส่งผลให้การศึกษาของประเทศพัฒนามากขึ้น

2. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบด้านงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และงานด้านนิเทศภายใน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลวิจัยของเจลิยว ดียีน (2530 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาับผลการประเมินคุณภาพชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2528 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่าการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชะเวง ตั้งไธ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กระบวนการบริหารการศึกษากับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่าผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงกว่าปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุทธิเชษฐ์ พฤกษานิช (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ระดับการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าในปัจจุบันยุคโลกาภิวัตน์มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปการศึกษา บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารวมถึงตัวผู้บริหารเอง ต้องเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการศึกษา โดยยอมรับว่างานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน และยึดถือความมีชื่อเสียงของโรงเรียนในด้านวิชาการ กล่าวคือ โรงเรียนใดมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ก็มักจะได้รับการยอมรับจากชุมชนหรือสังคมโดยทั่วไป นอกจากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา (2545 : 18 - 45) มีโครงการพัฒนาและติดตามผลการปฏิบัติงานวิชาการหลายๆโครงการ เช่น โครงการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบเพื่อประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โครงการพัฒนาการเรียนการสอน โครงการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่นำไปสู่พหุปัญญา ฯ

และที่สำคัญโรงเรียนเองก็ต้องสรุปผลการดำเนินงาน โดยจัดทำเป็นข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาของทุกปีเพื่อรายงานให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดรับทราบ จึงจำเป็นต้องมีการประเมินและพัฒนางานวิชาการอยู่เสมอ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ในขอบข่ายงานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนและงานด้านนิเทศภายในอยู่ระดับปานกลาง สำหรับงานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลางนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัชรวิภา พุทธนอม (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสามารถในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 2 พบว่า งานด้านสื่อการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะเป็นเพราะว่า งบประมาณมีจำนวนจำกัด ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถจัดหาวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ให้เพียงพอ ขาดการอบรมและประชุมเกี่ยวกับการผลิตและการใช้ ตลอดจนขาดการติดตามและประเมินผลการใช้วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน สำหรับงานด้านนิเทศภายในที่อยู่ในระดับปานกลางนั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธิเชษฐ์ พุทธิขวานิช (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า งานนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการประมวลข้อเสนอแนะของผู้วิจัยในครั้งนี้ โดยสรุปว่าข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ น่าจะเป็นเพราะว่า งานนิเทศภายในเป็นงานที่ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ เทคนิควิธีการที่ไม่เป็นการสร้างภาระงานหรือความเครียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญต้องอาศัยเวลาและความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานวิชาการ ทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานวิชาการซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา โดยปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 2) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และควรให้ความสำคัญกับงานด้านนิเทศภายใน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน โดยให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง เพื่อนำไปสู่

ยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริง ซึ่งเกษม วัฒนชัย (2545 :26) ได้สรุปว่า เป้าหมายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา คือการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยทั่วถึงและมีคุณภาพ

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แต่ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วินิจ นาควิเชียร (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดต่างกันโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบุลย์ ขุนศรี (2534 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความเห็นต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารต้องผ่านการสอบคัดเลือกและผ่านการอบรมเข้มตามเกณฑ์ของ ก.ค.ก่อนจะเข้าสู่ตำแหน่งโดยใช้หลักสูตรเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใดก็ตามและเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนแล้ว ต้องปฏิบัติงานภายใต้ขอบข่ายเดียวกัน อันได้แก่งานวิชาการ งานบุคลากร งานการเรียนการสอน งานอาคารสถานที่ งานธุรการการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน นอกจากนั้นยังมีการจัดอบรมให้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยบรรจุทักษะการบริหารด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอดตามแนวคิดของแคตซ์ไว้ (Katz. 1974 : 55 - 62) ประกอบกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในหมวด 7 มาตรา 53 ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยมีเกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยไม่คำนึงถึงขนาดของโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องหมั่นฝึกฝน และพัฒนาความรู้เพื่อให้ผ่านการประเมินและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ขนาดของโรงเรียนจึงไม่มีการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงปริมาณและภารกิจ ดังนั้นทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบจึงไม่แตกต่างกัน

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากถ้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหาร ทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการ ให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน ในการจัดอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหาร นอกจากนั้นควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน ในสัดส่วนเดียวกันอย่างเหมาะสมยุติธรรมทุกขนาด

4. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แต่ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัย ของวัชรจิรา พุททณอม (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสามารถในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 2 พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานวิชาการโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัย ของสุธิเชษฐ์ พฤกษวานิช (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นน่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาในปัจจุบันได้รับการส่งเสริมให้อบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถในระดับที่สูงขึ้นเป็นจำนวนมาก และยังมีโอกาสได้ศึกษาในระยะสั้น รวมทั้งศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง โดยผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันก็มีโอกาสเท่าเทียมกันในการเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถ นอกจากนั้นตามลักษณะโครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารต่างก็ปฏิบัติตามกฎระเบียบเดียวกัน และในปัจจุบันมีการกระจายอำนาจการบริหารมากขึ้น แต่มีจุดมุ่งหมายและขอบข่ายงานเดียวกัน โดยยึดถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก สอดคล้องกับ ชานี ยิงวัฒนา (2532 :175) ได้อธิบายไว้ว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีแนวคิด หลักการ กระบวนการ ขอบข่ายงานและนโยบายเดียวกัน ย่อมปฏิบัติงานได้คล้ายคลึงกัน และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 17) ได้กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จัดสรรงบประมาณให้แก่โรงเรียนทุกขนาดในสัดส่วนเดียวกัน ขนาดโรงเรียนจึงไม่เป็นปัจจัยส่งผลต่อคุณภาพของงาน ดังนั้นไม่ว่าผู้บริหารจะสังกัดโรงเรียนขนาดใดก็ตาม ผลการปฏิบัติงานวิชาการตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกันโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบจึงไม่แตกต่างกัน

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ถ้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ทั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และ กระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญเท่าเทียมกันในการจัดอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารและควรจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนเดียวกัน ผู้บริหารก็ควรนำความรู้ที่ได้รับแสดงออกในภาคปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมสม่ำเสมอ พัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ นอกจากนี้จะส่งผลต่อความศรัทธาของครูอาจารย์ และที่สำคัญ คือ ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนและประสิทธิภาพการศึกษาของประเทศต่อไป

5. ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สอดคล้องกับผลการวิจัย ของวัชรจิรา พุทฺธนอม (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสามารถในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชะเวง ตั้งไธ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กระบวนการบริหารการศึกษากับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ความรู้กระบวนการบริหารการศึกษาสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ทักษะการบริหารงานทั้งสามด้าน เป็นปัจจัยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ดังที่ปัญญา อึ้งสกุล (2545 : 24) ได้อธิบายว่า การดำเนินงานของผู้บริหารนั้นผู้บริหารจะต้องมีทักษะผู้นำที่จำเป็นในการบริหารงานสามประการ โดยทักษะด้านเทคนิคเป็นเรื่องความรู้ ความสามารถ การรู้จักใช้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ระเบียบวิธีอุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ ในการทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานกระตุ้นใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและพอใจ สำหรับทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความรู้ ความเข้าใจในโครงสร้างระบบการบริหารขององค์การ นโยบาย ความสามารถ มองเห็นภารกิจทั้งหมด ซึ่งเมื่อผู้บริหารใช้ทักษะทั้งสามนี้มาก ก็ย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากไปด้วย จากผลการวิจัยนี้อธิบายได้ว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแสดงทักษะการบริหารงานทั้งสามมากเท่าไร ผลการปฏิบัติงานวิชาการก็สูงขึ้นไปด้วย

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารทั้ง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนผู้บริหารเองเห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยการเพิ่มความรู้ ความสามารถ เทคนิควิทยาการสมัยใหม่ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง หรือการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพราะวุฒิการศึกษาเป็นอำนาจความรู้อย่างหนึ่งที่จะทำให้ผู้บริหารได้รับความศรัทธา และเป็นประโยชน์ยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ

6. ผลการประมวลข้อเสนอแนะในการใช้หรือพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการครูได้เสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ และที่มีความถี่รองลงมา คือ ผู้บริหารควรใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งล้วนเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ทั้งสิ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วินิจ นาควิเชียร (2535 : 80) ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา ได้ประมวลข้อเสนอแนะด้านทักษะการบริหาร ที่มีความถี่สูงสุดในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เลอศักดิ์ รัชนาการ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันทางบวก ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2539 : 240 - 241 ; อ้างอิงมาจาก Weihrich and Koontz. 1993) ซึ่งมองเห็นความต้องการของมนุษย์เป็นลักษณะ ลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่าเมื่อความต้องการในระดับหนึ่ง ได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับดังนี้ คือ ความต้องการของร่างกาย ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

สำหรับผลการประมวลข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าผู้บริหารและข้าราชการครูได้เสนอแนะการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารที่มีความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศ ภายใต้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาของผู้วิจัยในครั้งนี้ โดยงานนิเทศภายในอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าต่ำสุดเมื่อเทียบการทำงานวิชาการด้านอื่น ๆ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อารงชาติ ธรรมชาติ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่างานนิเทศภายในอยู่ในระดับปานกลาง

จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ควรจะเน้นการบริหารโดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้น สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา บริหารโดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ในรูปของทีมงานและให้คณะกรรมการ และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานด้านการนิเทศภายใน ซึ่งผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้และพัฒนางานนิเทศภายใน ให้ปฏิบัติอย่างเป็นระบบและกระทำอย่างต่อเนื่อง จะเป็นการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการให้มากขึ้น ทั้งการอบรม สัมมนา จัดหาคู่มือการดำเนินงาน ตลอดจนการนิเทศติดตามผล เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาควรดำรงไว้ซึ่งคุณภาพในการบริหาร ควรแสดงความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ในการบริหารและหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการ เพื่อยกระดับคุณภาพของการศึกษาต่อไป
3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ควรเน้นงานด้านการนิเทศภายใน โดยจัดโครงการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เน้นการทำงานในรูปของคณะกรรมการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
3. ควรศึกษาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามตัวแปรอื่น ๆ เช่น ภูมิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานหรือเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กมล ศิริบรรณ. การบริหารงานวิชาการ : เอกสารพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย. อุทัยธานี : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี, 2539.
- กมล สุดประเสริฐ. รายงานการวิจัยระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.
- การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา, สำนักงาน. ข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2544. สงขลา : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา, 2544.
- _____. แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2545. สงขลา : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. 2544.
- การปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ, คณะกรรมการ. รายงานการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ ฯ : อักษรบัณฑิต, 2532.
- _____. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ ฯ : ธนการพิมพ์, 2529.
- กุลธิดา ท้วมสุข และคนอื่นๆ. ห้องสมุดและวิธีการศึกษาค้นคว้า. ขอนแก่น : คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2534.
- เกษม วัฒนชัย. การปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2533.
- _____. คู่มือการบริหารงานประธานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : อักษรไทย, 2532.
- _____. คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.
- _____. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ ฯ : พี เอ. ลีฟวิ่ง, 2541.
- _____. โครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ ฯ : อรุณการพิมพ์, 2534.
- _____. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ 13 สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำในโรงเรียน คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ : ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล, 2529.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ชุดฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง เล่ม 5

บริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : คัมปาย อิมเมจจิ่ง จำกัด, 2541.

_____. รายงานประจำปีงบประมาณ 2543. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2544.

_____. หลักเกณฑ์การประเมินข้าราชการดีเด่น. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.

คณะกรรมการการศึกษาระดับชาติ, สำนักงาน. ความสามารถของเยาวชนไทยบนเวทีโลก : ผลการ

แข่งขันโอลิมปิกวิชาการ ปี พ.ศ. 2539 - พ.ศ. 2543. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานพัฒนานโยบาย
วิทยาศาสตร์ศึกษา, 2544.

จิตนา มากชูชิต. การศึกษาการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :

มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542. ถ่ายเอกสาร.

จตุรพร เชี่ยววานิช. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นจริงและที่

คาดหวังตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดลำพูน .

ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539. อัดสำเนา.

เจลิยว ดิยีน. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษา กับ ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ปีการศึกษา 2528 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม

สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2530. อัดสำเนา

เฉลิมศักดิ์ อุ่นอกพันธ์. ความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศการสอนภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

เพชรบูรณ์. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2533. อัดสำเนา.

ชะเวง ตั้งไฉ่. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กระบวนการบริหารการศึกษากับผลการ

ปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดพัทลุง. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540. ถ่ายเอกสาร.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด, 2541.

ชุมศักดิ์ อินทรักษ์. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปัตตานี :

ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2536.

ชวนพงษ์ ลั่นซ้าย. การศึกษาการปฏิบัติงานเร่งรัดคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. ถ่ายเอกสาร.

ชวนิตย์ นาคะสรรค์. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
2543. ถ่ายเอกสาร.

ชำนาญ ยิ่งวัฒนา. การศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2532. ถ่ายเอกสาร.

ถวิล เกื้อกุลวงษ์. การจูงใจเพื่อผลงาน. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2528.

ถวิล หนูสง. ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติงาน
ในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอ. วิทยานิพนธ์ คศ.บ. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. จัดสำเนา.

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษา
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัด
สมุทรปราการ : ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
จัดสำเนา.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหาร : คิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
สิ่งพิมพ์ไทย, 2532.

_____. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2535.

อภาร บัวศรี. ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบและพัฒนา. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว, 2532.

นิพนธ์ กิณางค์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2523.

นพดล บุญถนอม. ทักษะและการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของ
ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี.
ปรินิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2542. ถ่ายเอกสาร.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด,
2525.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์, 2534.

- บันลือ พฤษวัน. การนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.
- บัญชา อึ้งสกุล. "ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา," วิชาการ 5 (3) : 22-31 ; มีนาคม 2545.
- บุญช่วย ศิริเกษ. พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. เลย : สถาบันราชภัฏเลย, 2540.
- บุญเสริม เพ็งหามาน. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา : กศ.ม. สงขลา. มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541. ถ่ายเอกสาร.
- ประยงค์ ชูรักษ์. การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช : ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.
- ปรีชา นิพนธ์พิทยา. มิติใหม่การนิเทศการศึกษากับการพัฒนา. กรุงเทพฯ : อีรพงษ์ การพิมพ์, 2537.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี จำกัด, 2543.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2524.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.
- _____. หลักการบริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2529.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. หลักการจัดการ เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร
หน่วยที่ 9 - 15. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542.
- เพชรรัตน์ รักตะสุวรรณ. ทักษะและการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ตามทัศนะของ
อาจารย์มหาวิทยาลัยพลศึกษา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2542. ถ่ายเอกสาร.
- พวงน้อย ไพรรัตน์. ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูที่เกี่ยวข้องกับลักษณะคุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดในเขตการศึกษา 4 . วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

- ไพจิตร รักษาสรณ์. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2544.ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์, 2530.
- ไพโรจน์ ชูช่วย. การศึกษากการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2532.อัดสำเนา.
- ภัทรา นิคมานนท์. การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ. กรุงเทพฯ : ทรัพย์วิสุทธิ, 2523.
- ภัทรากรณ์ ชายสุด. การศึกษากการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูอาจารย์และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2537.
- ภุขงค์ ชำนาญกิจ. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาระดับจังหวัดและอำเภอเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. ถ่ายเอกสาร.
- เมธี ปิณฑานนท์. การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้กับครูในโรงเรียน ในบทความทางวิชาการสำหรับผู้บริหารเสนอต่อที่ประชุมเนื่องในโอกาสงานบริหารสัมพันธ์ 6 สถาบันประจำปี 2525. กรุงเทพฯ : สุทธิสารการพิมพ์, 2525.
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2543.
- ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์. การศึกษาคความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.อัดสำเนา.
- เยาวลักษณ์ กุลพานิช. "คุณสมบัติและศักยภาพของนักบริหารในราชการพลเรือนไทย." ข้าราชการ 33 (4) : 9 -14 ; พฤษภาคม - มิถุนายน 2531.
- รัฐจวน อินทรกำแหง และนวลจันทร์ รัตนกร. ห้องสมุดโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2531.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2525.

รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : พิมพ์ศรี พริ้นติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด, 2543.

เลอศักดิ์ รัตนการ. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนกับการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2545. ถ่ายเอกสาร.

วัชจิรา พุทธนอม. ความสามารถในการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2544. ถ่ายเอกสาร.

วิชัย ราษฎร์ศิริ. หลักสูตรและแบบเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

วิชาการ, กรม. ข้อคิดเบื้องต้นในการสอนที่เป็นกระบวนการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2534.

_____. คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2535 ค.

วิเชียร ควรประกอบกิจ. สมรรถนะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. จัดสำเนา.

วิทยากร เชียงกูร. รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2540. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด มหาชน, 2542.

วินิจ นาควิเชียร. การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2535. จัดสำเนา.

วินัย เกษมเศรษฐ. " ปทัสฐานของความเป็นเลิศ. " ประมวลบทความนิเทศการศึกษา ปี 2521. หน้า 53 - 56 . กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521.

วิไล ตั้งจิตสมคิด. การศึกษาและความเป็นครูไทย. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์, 2544.

วิสิทธิ์ โรจนพจนรักษ์. " ห้องสมุดกับการปฏิรูปการศึกษา, " หนังสือ. 1(2) : 27 - 29 ; มีนาคม 2544.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญภิต. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิสิทธิ์พัฒนา จำกัด, 2539.

ศึกษานิพนธ์ ,กระทรวง. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ :

กรมการศาสนา, 2542.

ศุภวัฒน์ อวระภาค. ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสงขลาที่มีต่อองค์ประกอบที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ. ปรินิพนธ์

กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542. ถ่ายเอกสาร.

สังัด อุทรานันท์. พื้นฐานและหลักการพัฒนาลัทธิสูตร. กรุงเทพฯ : วงเดือนการพิมพ์, 2527.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2529.

สนั่น มีสัตยธรรม. ทางสายใหม่ของการบริหารวิชาการ. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, 2538.

สนอง เครือมาก. คู่มือสอบปฏิบัติราชการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

นครสวรรค์ : บริษัทเรียนดี จำกัด, 2535.

สนอง เครือมาก และวิสิฐ วงศ์จิตราพร. คู่มือสอนและปฏิบัติการ. นครสวรรค์ :

วิสุทธิการพิมพ์, 2532.

สาโรช บัวศรี. "จริยศึกษา." ใน สารานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน ตอนที่ 142. หน้า 9 ,2529.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา

ศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528.

สุชา จันทรเฒ และสุรางค์ จันทรเฒ. การวัดผลทางจิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : แพรววิทยา,
2535.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, 2544.

สุทธิเชษฐ์ พลุกะวานิช. การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรินิพนธ์ กศ.ม.

สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2544. ถ่ายเอกสาร.

สุมิตร คุณากร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2523.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. "สมบัติการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ, " ข้าราชการครู. 21(1) : 29-31 ;

ตุลาคม - พฤศจิกายน 2543.

สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒนา, 2538.

สมชาย คงสว่าง. ศึกษาความต้องการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรินิพนธ์ กศ.ม.

สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2544. ถ่ายเอกสาร.

- สมชาย เทพแสง. "วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษา," ข้าราชการครู. 22 (1) : 14 ; ตุลาคม - พฤศจิกายน. 2544.
- สมเดช สีแสง. คู่มือบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, 2543.
- _____. คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา. ม.ป.ท., 2538.
- สมนึก นนธิจันทร์. วีเอ็นจีเนียร์. สุรินทร์ : โรงพิมพ์ชมรมส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพครู, 2538.
- สมบุญพร พรธนาภพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2536.
- สมศักดิ์ ด่านเดชา. ทักษะการบริหารและประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. ปริญญาโท กศ.ม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2544. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ สันธะเวชญ์. มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2542.
- สมศรี รีรานนท์. การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538. อัดสำเนา.
- สมหวัง เชื้อนแก้ว. พฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน. ปริญญาโท กศ.ม. เชียงใหม่, 2538. อัดสำเนา.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.
- หวน พินธุพันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2528.
- อุทัย ธรรมเตโช. หลักการบริหารการศึกษา ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2531.
- อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์. หลักแนะแนวทางในการจัดการนิเทศสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์. 2526.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพฯ : องค์กรศิลปการพิมพ์. 2527.
- อำภา บุญช่วย. การบริหารวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537.

- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey :
Prentice- Hall, 1977.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 4th ed. New York : Harper
Collins, 1990.
- Harris ,Ben M. Supervision Behavior in Education. Englewood Cliffs, New Jersey :
Prentice- Hall, 1985.
- Katz, Robert L. 1974. " Skills of an Effective Administrator ". Harvard Business Review.
52 : 55 - 62 ; January - February ,1974.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. " Determining Sample Size for Research
Activities, "Journal of Educational and Psychological Measurement . 30 :
607 - 610 ; 1970.
- Likert, Rensis. The Human Resources : Case and Concept. New York : Hart Court.
Bruce B. World in Cooperated, 1969.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์



(สำเนา)

ที่ ทม 2301/4464

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

27 สิงหาคม 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน คุณบรรเจิด สรประสิทธิ์

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่านางสาวจิราพิชญ์ ขวัญพรหม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ กรรมการ

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ฉันทัส ทองช่วย

(อาจารย์ ดร.ฉันทัส ทองช่วย)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร. , โทรสาร (074)443988

(สำเนา)

ที่ ทม 2301/4358

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

27 สิงหาคม 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน คุณศิลปชัย ผลกล้า

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่านางสาวจิราพิชญ์ ขวัญพรหม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ กรรมการ

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์ให้ข้าราชการครูในสังกัดตอบแบบสอบถามและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ฉันทัส ทองช่วย

(อาจารย์ ดร.ฉันทัส ทองช่วย)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร. , โทรสาร (074)443988

(สำเนา)

ที่ ทม 2301/5657

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

25 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่านางสาวจิราพิชญ์ ขวัญพรหม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัตไธสง ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ กรรมการ

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตนิสิตดังกล่าวดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ฉันทัส ทองช่วย

(อาจารย์ ดร.ฉันทัส ทองช่วย)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร. , โทรสาร (074)443988

(สำเนา)

ที่ ทม 2301/4359

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

22 สิงหาคม 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน คุณพ่วง ชัยสวัสดิ์

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่านางสาวจิราพิชญ์ ขวัญพรหม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัตโสง ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ กรรมการ

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ฉันทัส ทองช่วย

(อาจารย์ ดร.ฉันทัส ทองช่วย)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร. , โทรสาร (074)443988

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ผู้วิจัย

จิราพิชญ์ ขวัญพรหม

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ

คณะกรรมการควบคุมปริญญาโท

อาจารย์ ดร. อาคม วัดไธสง

ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร. ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์

กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
สำหรับผู้บริหารและข้าราชการครู
เรื่อง

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งหมด 27 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีทั้งหมด 37 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อทราบข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ
เกี่ยวกับทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการ

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

3. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะได้รับการเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำ
ผลมาใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

จิราพิชญ์ ขวัญพรหม
นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

สำหรับผู้วิจัย

1. ตำแหน่งของท่าน

[] ผู้บริหารสถานศึกษา

[] ผู้ช่วยผู้บริหาร / ข้าราชการครูผู้สอน

[]

2. ขนาดของโรงเรียน

[] ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน

[] ตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป

[]

ตอนที่ 2

แบบสอบถามด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้มีจำนวน 27 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อทุกข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับทักษะการบริหารด้านขวามือ ตามที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่จริง

ตัวอย่าง

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้ วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อยที่ สุด	
0	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ตามหลักวิชาและหลักปฏิบัติ.....				...✓..		[]
00	เป็นผู้นำในการอธิบายที่สนใจให้บุคคลอื่น คล้อยตามได้.....		...✓..				[]

จากตัวอย่างในข้อ (0) แสดงว่า ผู้บริหารมีทักษะในกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามหลักวิชาและหลักปฏิบัติ... สำหรับในข้อ (00) แสดงว่า ผู้บริหารมีทักษะในการเป็นผู้นำการอธิบายที่สนใจให้บุคคลอื่นคล้อยตาม อยู่ในระดับมาก

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	<u>ทักษะด้านเทคนิค</u>						
1.	จัดทำแผนงาน แผนปฏิบัติการหรือโครงการได้เป็นอย่างดี						[]
2.	ใช้ภาษาในการพูดและเขียนได้เป็นอย่างดี						[]
3.	รู้เรื่องกฎหมาย และระเบียบการปฏิบัติงานราชการ สามารถแนะนำบุคคลอื่นได้						[]
4.	รู้เรื่องระบบการเงิน การบัญชี การพัสดุ สามารถจัดทำและตรวจสอบได้						[]
5.	จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางการพัฒนา งานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม						[]
6.	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม หลักวิชาและหลักปฏิบัติ						[]
7.	นำเทคนิคหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาใช้ในการ ทำงานได้อย่างเหมาะสม						[]
8.	รวบรวมข้อมูลและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เพื่อ ประโยชน์ในการวางแผน หรือประชาสัมพันธ์ โรงเรียน						[]
9.	จัดระบบการเก็บรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อย่าง เป็นระบบ ระเบียบ						[]
10.	จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ ได้						[]
	<u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</u>						
11.	ปรับตัวตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น ในสถานการณ์ ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม						[]

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
12.	ควบคุมอารมณ์ตนเอง แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเหมาะสม และมีสติ						[]
13.	สร้างบรรยากาศ ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี						[]
14.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ						[]
15.	ปรึกษาหารือ และยอมรับข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญๆ ก่อนลงมือดำเนินการ						[]
16.	ร่วมมือ ช่วยเหลือ และประสานงานกับผู้ร่วมงาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี						[]
17.	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าพบเมื่อมีปัญหาหรือต้องการข้อเสนอแนะ						[]
18.	ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือเครือข่ายอื่นๆ อย่างได้ผล						[]
19.	จัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางานเป็นครั้งคราว						[]
20.	<u>ทักษะด้านความคิดรวบยอด</u> นำนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของประเทศทุกระดับ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับนโยบายสถานศึกษาของตน						[]
21.	เข้าใจโครงสร้างของสถานศึกษาและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น						[]

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
22.	จัดทำคำของบประมาณได้ตามความจำเป็น และสอดคล้องกับแผนพัฒนาประจำปีของ โรงเรียน						[]
23.	วิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน						[]
24.	จัดลำดับ ก่อน-หลัง ของการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาได้						[]
25.	มีความสามารถในการใช้คำถามอย่างมีเหตุผล ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ						[]
26.	มีจิตวิทยาในการบริหารงาน วิเคราะห์เจตนาที่ แอบแฝงในความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบ การตัดสินใจได้						[]
27.	พิจารณาความดี ความชอบผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างถูกต้อง ยุติธรรม มีหลักเกณฑ์						[]

ตอนที่ 3

แบบสอบถามด้านผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้มีจำนวน 37 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อทุกข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องการปฏิบัติงานวิชาการด้านขวามือ ตามระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร

ตัวอย่าง

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับผลการปฏิบัติ					สำหรับผู้ วิจัย
		ดีมาก	ดี	ปาน กลาง	น้อย	น้อยที่ สุด	
0	กำกับ ติดตามให้ครูใช้วิธีสอนที่เหมาะสม กับเนื้อหา.....				...✓..		[]
00	ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน.....		...✓..				[]

จากตัวอย่างในข้อ (0) แสดงว่า ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามให้ครูใช้วิธีสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาอยู่ในระดับน้อย สำหรับในข้อ (00) แสดงว่าผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับดี

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับผลการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		ดีมาก	ดี	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1.	<u>งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้</u> จัดหาหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรได้ เพียงพอครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน						[]
2.	ศึกษาทำความเข้าใจ สภาพความต้องการของ ท้องถิ่น และสังคมเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร						[]
3.	วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัด ประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอน						[]
4.	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับ การใช้หลักสูตรให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ						[]
5.	นิเทศติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไป ใช้ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย						[]
6.	<u>งานการเรียนการสอน</u> จัดครูประจำชั้น และครูประจำวิชาได้เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ						[]
7.	จัดห้องเรียน สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่อง ใช้ ได้อย่างมีมาตรฐาน						[]
8.	สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอนเพื่อเตรียม การสอนล่วงหน้าอย่างมีคุณภาพ						[]
9.	ส่งเสริมให้ครูกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ สภาพท้องถิ่นเน้นการปฏิบัติจริงและ ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ						[]
10.	ส่งเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมอย่างต่อเนื่อง และถูกหลักวิชา						[]

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับผลการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		ดี มาก	ดี	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
11.	ส่งเสริมให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ ในการพัฒนาผู้เรียน เช่น รายงานการพัฒนาผู้ เรียน วิจัยชั้นเรียน						[]
	<u>งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการ สอน</u>						
12.	จัดหาวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอนให้เพียงพอสำหรับครู						[]
13.	สนับสนุน ให้มีศูนย์บริการและบุคลากรผู้รับ ผิดชอบสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียน						[]
14.	ส่งเสริมให้มีการใช้วัสดุท้องถิ่น วัสดุเหลือใช้ หรือวัสดุราคาถูก มาเป็นสื่อประกอบการสอน						[]
15.	ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์ สื่อหรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน						[]
16.	ติดตามและประเมินผลการใช้วัสดุประกอบหลัก สูตรและสื่อการเรียนการสอนของครู						[]
	<u>งานวัดผลและประเมินผล</u>						
17.	จัดหาคู่มือ และศึกษาทำความเข้าใจระเบียบว่า ด้วยการวัดผลประเมินผล						[]
18.	สนับสนุนให้ครูมีการวัดผลเป็นระยะทั้งก่อน สอน ขณะสอน และหลังสอน เพื่อนำผลไปปรับ ปรุงคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป						[]

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับผลการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		ดี มาก	ดี	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
19.	สนับสนุนให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ แฟ้มสะสมงาน บันทึกจากผู้เกี่ยวข้อง						[]
20.	วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อนำผลมา ปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และ เป็นระบบ						[]
21.	รายงานการวัดผลประเมินผลให้นักเรียนและผู้ ปกครองทางเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและมี คุณภาพ						[]
	<u>งานห้องสมุด</u>						
22.	จัดให้มีห้องสมุด หรือมุมหนังสือ ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน						[]
23.	จัดให้มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่ มีความรับผิดชอบ						[]
24.	จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้ บริการยืม- คืนอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน						[]
25.	จัดบรรยากาศของห้องสมุด เพื่อจูงใจให้นัก เรียนและครูเข้าใช้						[]
26.	สนับสนุนให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับห้องสมุด เพื่อส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการอ่าน						[]
27.	ประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุด เมื่อสิ้น ภาคเรียน หรือสิ้นปีการศึกษา						[]

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับผลการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		ดี มาก	ดี	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
<u>งานนิเทศภายใน</u>							
28.	แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศที่เหมาะสม ตาม กระบวนการนิเทศ						[]
29.	เลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ เช่น สหิทธิการสอน เยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอน การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน						[]
30.	ดำเนินการนิเทศภายใน ตามแผนและโครงการ ที่กำหนด						[]
31.	หาวิธีการให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน						[]
32.	จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศ จัดทำแฟ้ม ข้อมูลผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ						[]
<u>งานประชุมอบรมทางวิชาการ</u>							
33.	จัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับงาน วิชาการอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ						[]
34.	จัดสรรงบประมาณเพื่อการประชุมอบรมทาง วิชาการให้เพียงพอ						[]
35.	สนับสนุนให้ครูอาจารย์เข้าร่วมประชุมสัมมนา ทางวิชาการที่จัดขึ้นนอกสถานศึกษา						[]
36.	จัดให้มีการสรุปรายงานผลจากการไปประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการทุกครั้ง						[]
37.	ติดตามผลการนำความรู้จากการไปประชุม อบรมหรือสัมมนา ของครูไปใช้ปรับปรุงการ เรียนการสอน						[]

ตอนที่ 4

แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็น

เกี่ยวกับทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถาม แล้วเขียนตอบตามความคิดเห็นของท่าน

ด้านทักษะการบริหาร

1. ทักษะด้านเทคนิค

ท่านมีข้อเสนอแนะ ในการใช้หรือพัฒนาทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ท่านมีข้อเสนอแนะ ในการใช้หรือพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

ท่านมีข้อเสนอแนะ ในการใช้หรือพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

ด้านการปฏิบัติงานวิชาการ

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

2. งานการเรียนการสอน

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

.....

4. งานการวัดผลและประเมินผล

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการวัดผลประเมินผลของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร.....

.....

.....

.....

5. งานห้องสมุด

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานห้องสมุดของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

6. งานนิเทศภายใน

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานนิเทศภายในของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านการประชุมอบรมทางวิชาการของผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือ

จิราพิชญ์ ขวัญพรหม

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ



ภาคผนวก ค

ตาราง 10-13



ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อ ระดับทักษะบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
	<u>ทักษะด้านเทคนิค</u>			
1.	จัดทำแผนงานแผนปฏิบัติการหรือโครงการ ได้เป็นอย่างดี	3.8911	.6584	ปานกลาง
2.	ให้ภาษาในการพูดและเขียนได้เป็นอย่างดี ...	3.8939	.6524	ปานกลาง
3.	รู้เรื่องกฎหมาย และระเบียบการปฏิบัติงาน ราชการ สามารถแนะนำบุคคลอื่นได้	4.0084	.6798	มาก
4.	รู้เรื่องระบบการเงิน การบัญชี การพัสดุ สามารถจัดทำและตรวจสอบได้	3.9022	.6644	มาก
5.	จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางการ พัฒนางานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ...	3.7179	.6870	มาก
6.	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม หลักวิชาการและหลักปฏิบัติ	3.8240	.6609	มาก
7.	นำเทคนิคหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาใช้ ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม	3.6369	.7720	ปานกลาง
8.	รวบรวมข้อมูลและจัดอย่างเป็นระบบ เพื่อ ประโยชน์ในการวางแผนหรือประชาสัมพันธ์ โรงเรียน	3.6732	.7610	มาก
9.	จัดระบบการเก็บรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ระเบียบ	3.5838	.7466	ปานกลาง
10.	จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบ ต่าง ๆ ได้	3.6592	.6990	ปานกลาง

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
	<u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</u>			
11.	ปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณื ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.0587	.7367	มาก
12.	ควบคุมอารมณ์ตนเอง แสดงพฤติกรรมออก มาอย่างเหมาะสม และมีสติ	4.0028	.7541	มาก
13.	สร้างบรรยากาศ ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.9078	.7371	มาก
14.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ ...	4.0670	.7567	มาก
15.	ปรึกษาหารือ และยอมรับข้อเสนอนะจาก ผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนลงมือดำเนิน การ	4.0419	.7821	มาก
16.	ร่วมมือ ช่วยเหลือ และประสานงานกับผู้ร่วม งาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้บังคับบัญชา ตลอดจน หน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี	4.0112	.7020	มาก
17.	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าพบเมื่อมี ปัญหาหรือต้องการข้อเสนอนะ	4.2849	.7650	มาก
18.	ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือเครือ ข่ายอื่น ๆ อย่างได้ผล	3.8994	.8103	มาก
19.	จัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางานเป็น ครั้งคราว	3.5531	.9296	ปานกลาง
	<u>ทักษะด้านความคิดรวบยอด</u>			
20.	นำนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของประเทศ ทุกระดับ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับนโยบาย สถานศึกษาของตน	3.8408	.6980	มาก

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
21.	เข้าใจโครงสร้างของสถานศึกษาและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น	4.0140	.6238	มาก
22.	จัดทำคำของบประมาณได้ตามความจำเป็นและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประจำปีของโรงเรียน	3.8743	.7510	มาก
23.	วิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน	3.5492	.7293	มาก
24.	จัดลำดับ ก่อน-หลัง ของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้	3.8324	.7020	มาก
25.	มีความสามารถในการใช้คำถามอย่างมีเหตุผลครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ	3.7821	.7041	มาก
26.	มีจิตวิทยาในการบริหารงานวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงในความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจได้	3.7933	.7309	มาก
27.	พิจารณาความดี ความชอบผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง ยุติธรรม มีหลักเกณฑ์	3.9860	.8147	มาก

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยรายข้อระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อที่	การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับผล การปฏิบัติ งานวิชาการ
	<u>งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้</u>			
1.	จัดหาหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร ได้เพียงพอครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน	3.7374	.6764	มาก
2.	ศึกษาทำความเข้าใจ สภาพความต้องการ ของท้องถิ่น และสังคมเพื่อกำหนดจุดมุ่ง หมายของหลักสูตร	3.7291	.6454	มาก
3.	วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้โดยการจัด ประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอน	3.9078	.6981	มาก
4.	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการใช้ หลักสูตรให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ	3.5251	.7873	ปานกลาง
5.	นิเทศติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตร ไปใช้ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย	3.5307	.7356	ปานกลาง
	<u>งานการเรียนการสอน</u>			
6.	จัดครูประจำชั้น และครูประจำวิชาได้เหมาะ สมกับความรู้ ความสามารถ	4.0028	.6757	มาก
7.	จัดห้องเรียน สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ได้อย่างมีมาตรฐาน	3.6313	.7359	ปานกลาง
8.	สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอนเพื่อเตรียม การสอนล่วงหน้าอย่างมีคุณภาพ	3.9385	.7074	มาก
9.	ส่งเสริมให้ครูกิจกรรมการเรียนการสอนที่ สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นเน้นการปฏิบัติ จริงและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.9497	.6882	มาก

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
10.	ส่งเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมอย่างต่อเนื่อง และถูกหลักวิชา	3.7849	.7109	มาก
11.	ส่งเสริมให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ มา ใช้ในการพัฒนาผู้เรียน เช่น รายงานการ พัฒนาผู้เรียน วิจัยชั้นเรียน	3.8408	.7178	มาก
	<u>งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน</u> <u>การสอน</u>			
12.	จัดหาวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอนให้เพียงพอสำหรับครู	3.56425	.71012	ปานกลาง
13.	สนับสนุน ให้มีศูนย์บริการและบุคลากรผู้รับ ผิดชอบสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียน ...	3.5894	.7608	ปานกลาง
14.	ส่งเสริมให้มีการใช้วัสดุท้องถิ่น วัสดุเหลือใช้ หรือวัสดุราคาถูกมาเป็นสื่อประกอบการสอน	3.6564	.7348	ปานกลาง
15.	ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูรู้จักคิดค้นสร้าง สรรค์สื่อหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียน การสอน	3.7374	.7166	มาก
16.	ติดตามและประเมินผลการใช้วัสดุประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนของครู	3.4609	.7614	ปานกลาง
	<u>งานวัดผลและประเมินผล</u>			
17.	จัดหาคู่มือ และศึกษาทำความเข้าใจ ระเบียบว่าด้วยการวัดผลประเมินผล	3.8101	.7161	มาก
18.	สนับสนุนให้ครูมีการวัดผลเป็นระยะทั้งก่อน สอนขณะสอน และหลังสอน เพื่อนำผลไป ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป	3.7905	.7204	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
19.	สนับสนุนให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ แฟ้มสะสมงาน บันทึกจากผู้เกี่ยวข้อง	4.0000	.6860	มาก
20.	วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.7346	.7330	มาก
21.	รายงานการวัดผลประเมินผลให้นักเรียนและผู้ปกครองทางเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ	3.8659	.6973	มาก
	<u>งานห้องสมุด</u>			
22.	จัดให้มีห้องสมุด หรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน	3.9078	.8130	มาก
23.	จัดให้มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่มีความรับผิดชอบ	3.9916	.7938	มาก
24.	จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้ บริการยืม – คืนอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	3.7626	.8869	มาก
25.	จัดบรรยากาศของห้องสมุด เพื่อจูงใจให้นักเรียนและครูเข้าใช้	3.7961	.8503	มาก
26.	สนับสนุนให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับห้องสมุด เพื่อส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการอ่าน	3.7821	.8318	มาก
27.	ประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุด เมื่อสิ้นภาคเรียน หรือสิ้นปีการศึกษา	3.5503	.8897	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับทักษะ การบริหาร
28.	<u>งานนิเทศภายใน</u> แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศที่เหมาะสม ตาม กระบวนการนิเทศ	3.6006	.8333	ปานกลาง
29.	เลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ เช่น สาคิตการสอน เยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอน การประชุมก่อนเปิดภาค เรียน	3.5028	.7697	ปานกลาง
30.	ดำเนินการนิเทศภายใน ตามแผนและโครง การที่กำหนด	3.4134	.8179	ปานกลาง
31.	หาวิธีการให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.5028	.7769	ปานกลาง
32.	จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศ จัดทำแฟ้ม ข้อมูลผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ	3.2626	.8490	ปานกลาง
33.	<u>งานประชุมอบรมทางวิชาการ</u> จัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับงาน วิชาการอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ	3.8408	.7632	มาก
34.	จัดสรรงบประมาณเพื่อการประชุมอบรมทาง วิชาการให้เพียงพอ	3.3715	2.3465	ปานกลาง
35.	สนับสนุนให้ครูอาจารย์เข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการที่จัดขึ้นนอกสถานศึกษา	4.1006	.7492	มาก
36.	จัดให้มีการสรุปรายงานผลจากการไปประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการทุกครั้ง	3.8324	.8232	มาก
37.	ติดตามผลการนำความรู้จากการไปประชุม อบรมหรือสัมมนา ของครูไปใช้ปรับปรุงการ เรียนการสอน	3.6620	.7744	ปานกลาง

ตาราง 12 แสดงค่าความเชื่อมั่นรายข้อ ของแบบสอบถามวัดระดับทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
	<u>ทักษะด้านเทคนิค</u>	
1.	จัดทำแผนงานแผนปฏิบัติการหรือโครงการได้ เป็นอย่างดี	.9157
2.	ใช้ภาษาในการพูดและเขียนได้เป็นอย่างดี ...	.9156
3.	รู้เรื่องกฎหมาย และระเบียบการปฏิบัติงานราชการ สามารถแนะนำบุคคลอื่นได้	.9162
4.	รู้เรื่องระบบการเงิน การบัญชี การพัสดุ สามารถจัดทำและตรวจสอบได้	.9161
5.	จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน และแนวทางการพัฒนา งานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ...	.9157
6.	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม หลักวิชาการและหลักปฏิบัติ	.9143
7.	นำเทคนิคหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาใช้ในการ ทำงานได้อย่างเหมาะสม	.9143
8.	รวบรวมข้อมูลและจัดอย่างเป็นระบบ เพื่อ ประโยชน์ในการวางแผนหรือประชาสัมพันธ์โรงเรียน	.9136
9.	จัดระบบการเก็บรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ระเบียบ	.9144
10.	จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในรูปแบบ ต่าง ๆ ได้	.9154

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
	<u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</u>	
11.	ปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	.9183
12.	ควบคุมอารมณ์ตนเอง แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเหมาะสม และมีสติ	.9299
13.	สร้างบรรยากาศ ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	.9156
14.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ ...	.9168
15.	ปรึกษาหารือ และยอมรับข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนลงมือดำเนินการ.	.9162
16.	ร่วมมือ ช่วยเหลือ และประสานงานกับผู้ร่วมงาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี	.9172
17.	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าพบเมื่อมีปัญหาหรือต้องการข้อเสนอแนะ	.9205
18.	ไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือเครือข่ายอื่น ๆ อย่างได้ผล	.9162
19.	จัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางานเป็นครั้งคราว	.9244
	<u>ทักษะด้านความคิดรวบยอด</u>	
20.	นำนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของประเทศทุกระดับ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับนโยบายสถานศึกษาของตน	.9183

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
21.	เข้าใจโครงสร้างของสถานศึกษาและความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น.....	.9187
22.	จัดทำคำของบประมาณได้ตามความจำเป็นและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประจำปีของโรงเรียน	.9168
23.	วิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน	.9147
24.	จัดลำดับ ก่อน-หลัง ของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้	.9154
25.	มีความสามารถในการใช้คำถามอย่างมีเหตุผลครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ	.9171
26.	มีจิตวิทยาในการบริหารงานวิเคราะห์เจตนาที่แอบแฝงในความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจได้	.9178
27.	พิจารณาความดี ความชอบผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง ยุติธรรม มีหลักเกณฑ์	.9147

ตาราง 13 แสดงค่าความเชื่อมั่นรายข้อ ของแบบสอบถามวัดระดับผลการปฏิบัติงานวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการของของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
	<u>งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้</u>	
1.	จัดหาหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรได้ เพียงพอครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน.....	.9252
2.	ศึกษาทำความเข้าใจ สภาพความต้องการของ ท้องถิ่น และสังคมเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร.....	.9228
3.	วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัด ประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอน.....	.9267
4.	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการใช้ หลักสูตรให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ.....	.9221
5.	นิเทศติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไป ใช้ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย.....	.9238
	<u>งานการเรียนการสอน</u>	
6.	จัดครูประจำชั้น และครูประจำวิชาได้เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ.....	.9246
7.	จัดห้องเรียน สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่อง ใช้ได้อย่างมีมาตรฐาน.....	.9251
8.	สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอนเพื่อเตรียม การสอนล่วงหน้าอย่างมีคุณภาพ.....	.9288
9.	ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นเน้นการปฏิบัติจริง และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ.....	.9252

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการของของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
10.	ส่งเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมอย่างต่อเนื่องและ ถูกหลักวิชา.....	.9261
11.	ส่งเสริมให้ครูนำวิธีการหรือแนวคิดใหม่ๆมาใช้ ในการพัฒนาผู้เรียน.....	.9246
	<u>งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน</u>	
12.	จัดหาวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอนให้เพียงพอสำหรับครู.....	.9232
13.	สนับสนุนให้มีศูนย์บริการและบุคลากรผู้รับผิดชอบ สื่อการเรียนการสอนของโรงเรียน.....	.9202
14.	ส่งเสริมให้มีการใช้วัสดุท้องถิ่น วัสดุเหลือใช้หรือ วัสดุราคาถูก มาเป็นสื่อประกอบการสอน.....	.9249
15.	ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูรู้จักคิดค้น สร้างสรรค์ สื่อหรือวิธีการใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน....	.9248
16.	ติดตามและประเมินผลการใช้วัสดุประกอบหลัก สูตรและสื่อการเรียนการสอนของครู.....	.9238
	<u>งานวัดผลและประเมินผล</u>	
17.	จัดหาคู่มือและศึกษาทำความเข้าใจระเบียบว่า ด้วยการวัดผลประเมินผล.....	.9233
18.	สนับสนุนให้ครูมีการวัดผลเป็นระยะทั้งก่อน สอน ขณะสอน และหลังสอน เพื่อนำผลไปปรับ ปรุงคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป.....	.9244

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการของของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
19.	สนับสนุนให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง เช่นการสังเกต การสัมภาษณ์ แฟ้มสะสมผล งาน บันทึกจากผู้เกี่ยวข้อง.....	.9227
20.	วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อนำผลมา ปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และ เป็นระบบ.....	.9240
21.	รายงานการวัดผลการประเมินผลให้นักเรียน และผู้ปกครองทราบเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพ.....	.9237
	<u>งานห้องสมุด</u>	
22.	จัดให้มีห้องสมุด หรือมุมหนังสือที่เหมาะสม และสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน.....	.9235
23.	จัดให้มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่ มีความรับผิดชอบ.....	.9238
24.	จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้ บริการยืมคืน อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน.....	.9239
25.	จัดบรรยากาศของห้องสมุด เพื่อจูงใจให้ นักเรียนและครูเข้าใช้.....	.9236
26.	สนับสนุนให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับห้องสมุด เพื่อ ส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการอ่าน.....	.9231
27.	ประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุด เมื่อสิ้น ภาคเรียน หรือสิ้นปีการศึกษา.....	.9213

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานวิชาการของของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความเชื่อมั่น
	<u>งานนิเทศภายใน</u>	
28.	แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศที่เหมาะสม ตาม กระบวนการนิเทศ.....	.9295
29.	เลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมกับวัตถุ ประสงค์ เช่น สหิทธิการสอน เยี่ยมชั้นเรียน.....	.9230
30.	ดำเนินการนิเทศภายในตามแผนและโครงการที่ กำหนด.....	.9231
31.	หาวิธีการให้ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน.....	.9224
32.	จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศ จัดทำแฟ้ม ข้อมูลการนิเทศอย่างเป็นระบบ.....	.9242
	<u>งานประชุมอบรมทางวิชาการ</u>	
33.	จัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับงาน วิชาการอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ.....	.9246
34.	จัดสรรงบประมาณเพื่อการประชุมอบรมทาง วิชาการให้เพียงพอ.....	.9260
35.	สนับสนุนให้ครูอาจารย์เข้าร่วมประชุมสัมมนา ทางวิชาการที่จัดขึ้นนอกสถานศึกษา.....	.9236
36.	จัดให้มีการสรุปรายงานผลจากการไปประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการทุกครั้ง.....	.9257
37.	ติดตามผลการนำความรู้จากการไปประชุม อบรมหรือสัมมนา ของครูไปใช้ปรับปรุงการ เรียนการสอน.....	.9260

บทคัดย่อ



ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสงขลา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2546

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการ ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูตามตัวแปรขนาดโรงเรียนที่สังกัด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นผู้บริหารและข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 362 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วัดระดับทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อทราบข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation) แบบเพียร์สันโปรดักท์ โมเมนต์ (Pearson product moment correlation coefficient)

ผลการศึกษาค้นคว้า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก
2. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบด้านงานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และงานด้านนิเทศภายใน อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน
4. ผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน
5. ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

6. ผลการประมวลข้อเสนอแนะ ด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและข้าราชการครู มีดังนี้ คือ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ ผู้บริหารควรใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ สำหรับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้ คือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ผู้บริหารต้องศึกษาหลักสูตรให้รอบรู้ สามารถเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตรได้ และผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูใช้สื่อ และวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน



A STUDY OF THE CORRELATION BETWEEN ADMINISTRATIVE SKILLS AND
THE RESULTS OF ACADEMIC PERFORMANCE OF THE PRIMARY SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SONGKHLA
PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION



Presented to Thaksin University in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
March 2003

The aims of this research were to study levels of administrative skills and the results of academic performance by school administrators as perceived by administrators and teachers, to compare administrative skills and the results of academic performance as perceived by administrators and teachers along the variable of school size, to study correlations between administrative skills and the results of academic performance by primary-school administrators, and to study approaches to the development of administrative skills and academic performance among primary-school administrators under the Songkhla Provincial Primary Education Office.

The research sample consisted of 362 primary-school administrators and teachers. The data-gathering instrument was a questionnaire made up of four parts: part I asking about the respondent's status, parts II and III consisting of rating-scale items measuring administrative skills and the results of academic performance by school administrators, and part IV being open-ended questions to obtain suggestions for development of administrative skills and academic performance among school administrators. The statistics for data analysis were values of mean and standard deviation, t-test, and Pearson product-moment correlation coefficient values.

Following are the research findings.

1. The primary-school administrators' administrative skills as perceived by the administrators and the teachers were at a high level collectively and on individual components.
2. The results of academic performance by primary-school administrators as perceived by administrators and teachers was at a high level collectively and on individual components, except on the component of curriculum-supplementing material and instructional media and the component of internal supervision, which were perceived to be at a moderate level.

3. By school size, the opinions of the administrators and the teachers on primary-school administrators' administrative skills did not differ either collectively or in individual components.

4. By school size, the opinions of the administrators and the teachers on the results of academic performance by primary-school administrators did not differ either collectively or in individual components.

5. Administrative skills and the results of academic performance by primary-school administrators correlated positively at the .001 level of statistical significance both collectively and on individual components.

6. Following are the suggestions as compiled. Regarding primary-school administrators' administrative skills as perceived by administrators and teachers, it was suggested that administrators maintain good human relations, be adaptable to others, tolerate subordinates' opinions, and be technology-capable and computer-literate. With respect to school administrators' academic performance, it was suggested that administrators effect constant and systematic internal supervision, thoroughly familiarize themselves with curriculum and be capable of taking leadership in curriculum implementation, and lend support to teachers in the application of new media and techniques to the conduct of instruction.

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวจิราพิชญ์ ชื่อสกุล ขวัญพรหม

เกิดวันที่ 9 เดือน สิงหาคม พุทธศักราช 2516

สถานที่เกิด อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 53 หมู่ที่ 2 ตำบล คอหงส์ อำเภอหาดใหญ่

จังหวัดสงขลา 90110

โทร (074) 218283

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน อาจารย์ 1

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนบ้านเกาะแลหนัง

อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2533 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนพะตงประธาณศรีวัฒน์

พ.ศ.2535 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนพะตงประธาณศรีวัฒน์

พ.ศ.2539 ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.)

สถาบันราชภัฏยะลา

พ.ศ.2546 การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ