

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหาร
  - 1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหาร
2. การบริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.1 ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.2 ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 3.3 องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.3.1 ด้านเทคนิควิธี
    - 3.3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
    - 3.3.3 ด้านความคิดรวบยอด
4. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

#### การบริหาร

#### ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

##### ความหมายของการบริหาร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 43) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยการใช้กระบวนการในการบริหาร ได้แก่ การวางแผนงาน การอำนวยการ การประสานงาน การติดต่อกับงาน การประเมินผล และการปฏิบัติงาน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ หน้าที่ของผู้บริหารจึงมีการจัดวางนโยบาย การวางแผน

และการจัดตั้งวัตถุประสงค์ หน้าที่ถัดไป ได้แก่ การมอบหมายความรับผิดชอบให้กับหน่วยงาน การประสานงานติดต่อ การจัดสรรทรัพยากรรวมทั้งการติดตามประเมินผล

สัมมา รัชนิชัย (2553 : 37) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประสานสัมพันธ์ มีระบบ มีระเบียบและกฎเกณฑ์ และสามารถใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

บรรจบ บุญจันทร์ (2556 : 38) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

เฟสเตอร์ และเคท (Fester and Kettl. 1991 : 7) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหาร เป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001 : 437 - 438) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิ การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงาน การทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยการใช้กระบวนการในการบริหาร ได้แก่ การวางแผนงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การติดต่องาน การประเมินผล และการปฏิบัติงาน ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดวางนโยบาย การวางแผนและการจัดตั้งวัตถุประสงค์ และการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับหน่วยงาน การประสานงานติดต่อ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการติดตามประเมินผล ซึ่งกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม

การติดตาม และการประเมินผล โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด เพื่อส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของการบริหาร

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 4) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการดำเนินการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประสานสัมพันธ์ มีระบบ มีระเบียบและกฎเกณฑ์ และสามารถ ใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 2) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการทำให้ คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือการทำงานกับคน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 22) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2557 : 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกิจกรรม ต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

เกียรติศักดิ์ ช่างเรือน (2559 : 11) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นภารกิจหลัก ของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารงานและบริหารคนอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการ เรื่องระบบงาน และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการหรือการดำเนินงาน ทุกด้านให้เป็นไปด้วยดี และสามารถประสานการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เฟสเตอร์ และเคท (Fester and Kettl, 1991 : 7) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหาร เป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001 : 437) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ เช่น การตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นการจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหาร เป็นกระบวนการระดมความรู้ ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการ โดยมีจุดมุ่งหมาย

เพื่อให้ภารกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากร ในการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การติดตาม และการประเมินผล ใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

### การบริหารสถานศึกษา

#### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้ อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ รวมทั้งต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ผู้บริหารจะบริหารงานเพียงลำพังคนเดียวไม่ได้ ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนร่วมทำงานให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานมีความแตกต่างกัน เช่น สติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

ปรีชญา เวสารัชช์ (2554 : 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าว จะเกี่ยวข้อง กับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

บรรจบ บุญจันทร์ (2556 : 38) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557 : 4) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

กูด (Good. 1973 : 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การอำนวยการ การควบคุม และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหาร โดยการอำนวยความสะดวก การควบคุม และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษابรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

#### ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

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

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

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในโลกยุคโลกาภิวัตน์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในบางประเทศการบริหารการศึกษานับว่าเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยไปกว่าอาชีพอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะการบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ซึ่งจะต้องอาศัยทั้งความรู้ทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์

กูด (Good. 1973 : 15) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารสถานศึกษาเป็นการอำนวยความสะดวก การควบคุม และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เป็นเรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการของผู้บริหาร ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ และสั่งสมประสบการณ์ กำหนดเป้าหมาย และการวางแผน

ในการทำงาน นำมาซึ่งความสำเร็จลุล่วงในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของสถานศึกษาได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

#### ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 6 - 8) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่ายหรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

#### 1. การบริหารวิชาการ

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

#### 2. การบริหารงบประมาณ

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ

- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 3. การบริหารงานบุคคล
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
  - 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
  - 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
  - 3.5 การออกจากราชการ
- 4. การบริหารทั่วไป
  - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 4.7 การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
  - 4.8 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.10 การรับนักเรียน
  - 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
  - 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
  - 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
  - 4.17 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

#### 4.18 งานบริการสาธารณะ

#### 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สุวิทย์ หนองไผ่ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานออกเป็น 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีผู้บริหาร หัวหน้างาน 4 งานและคณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาโรงเรียน มีการติดตามการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนี้

#### 1. การบริหารวิชาการ มีขอบข่ายการบริหาร ดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี
- 1.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

#### 2. การบริหารแผนงานและงบประมาณ มีขอบข่ายการบริหาร ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายการบริหาร ดังนี้
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
  - 3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
  - 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
  - 3.5 การออกจากราชการ
4. การบริหารทั่วไป มีขอบข่ายการบริหาร ดังนี้
  - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 4.7 การส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ
  - 4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.10 การรับนักเรียน
  - 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
  - 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
  - 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
  - 4.17 การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
  - 4.18 งานบริการสาธารณะ
  - 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้

กัญจน์รัตน์ ลินธุ์รัตน์ (2559 : 18 - 33) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1. การบริหารวิชาการ เป็นการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการ จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การแนะแนว การนิเทศครู การส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัย สื่อนวัตกรรม การพัฒนา เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา ตลอดจนการสร้างเครือข่ายและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน การติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ การรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียน วัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร การพัฒนามูลค่ากร การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การดำเนินงานทางวินัยและการลงโทษ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคลในสถานศึกษา ชุมชน องค์กร หน่วยงาน รวมทั้งประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่กล่าวมา ผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก แก่ครูที่ปฏิบัติการสอน รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้ประสานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการจัดการศึกษา

## ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

### ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 3) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงความรู้สู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลตามที่พึงประสงค์

สัมมา รธนิตย์ (2553 : 57) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหาร ไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหาร ถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 36 - 39) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ซึ่งที่ปฏิบัติงานของตน และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe. 1986 : 90 - 102) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา มี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านการศึกษาและการสอน

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

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่จะทำให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ หากผู้บริหารมีทักษะไม่เพียงพอ อาจทำให้ผลของความสำเร็งนั้นแตกต่างกันออกไป ซึ่งการเป็นผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เมื่อมีการทำงานร่วมกัน หรือมีการเจรจาต่อรองธุรกิจ เพราะแต่ละบุคคลมีพื้นฐาน ขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักไว้ในใจเสมอ นั่น โดยการเคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคลและมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้

### ความสำคัญของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2551 : 20) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความหมายไปในทางที่ว่าผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และความรู้ ขณะเดียวกัน ก็จะต้องมีศิลป์ด้วยคือ ความเชี่ยวชาญ เปรียบเสมือนศิลปินผู้ชำนาญ จะต้องมีความรู้

ทางการออกแบบภาพ การวางโครงสร้างงาน การใช้เส้น ตลอดจนทฤษฎีสีและแสง ในขณะที่เดียวกัน จะต้องมีความเชี่ยวชาญในการวาด การใช้เส้น การเลือกสรรวัสดุ การลงสี การกำหนดแสดงด้วย ผู้บริหารจัดการก็เช่นกันจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานของตน

เสนาะ ดิยาวี (2551 : 9) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้น เป็นสิ่งสำคัญมาก หากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ก็จะบริหารงานไม่ได้และถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับ ของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน

ลัมมา รธนิชย์ (2553 : 57) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้น เป็นสิ่งสำคัญ หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้ แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกัน มากน้อยไม่เท่ากัน

พิมพกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 31) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้น เป็นสิ่งที่ จะต้องมีในการปฏิบัติงาน ทักษะจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับคุณสมบัติพิเศษ การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงาน คนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ คือ ทักษะในการปฏิบัติงานของตน

แคทซ์ (Katz. 1974 : 90) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้น เป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน

มันดี และพรี โมซ์ (Mondy and Premeaux. 1995 : 14 - 15) กล่าวว่า ความสำคัญของ ทักษะการบริหารนั้น เป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ ต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดการ ซึ่งรวมมี 3 ทักษะด้วยกัน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้ง 3 แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะทางเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะ ทางความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทักษะทางมนุษย์เป็นทักษะที่ผู้บริหารแต่ละระดับ มีความต้องการร่วมกัน และเป็นทักษะที่จำเป็นในการบริหารแต่ละระดับขององค์กร

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษานั้น เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงาน ที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถที่จะต้องมีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ต่อองค์กรที่ดี ทักษะการบริหารเป็นทั้งศาสตร์ที่เป็นความรู้ และศิลป์ที่เปรียบเสมือนเป็นศิลปิน ผู้ชำนาญ อันมีความหมายไปในทางที่ว่าผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และความรู้ ขณะเดียวกันก็ต้อง มีศิลป์

## องค์ประกอบของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ประกอบด้วย

### 1. ด้านเทคนิควิธี

จันทราณี สวงวนนาม (2551 : 29 - 30) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธานี ชันบุญ (2551 : 16) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความรู้ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่าง ประกอบด้วยความสามารถเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา วิจัย และส่งเสริมให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร ทักษะการจัดการทรัพยากร ทักษะการจัดการบุคคล การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการพัฒนาบุคลากร ที่มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

ชัชมา เทพวรสุข (2553 : 29) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับวิธีการ ระเบียบ กฎหมาย กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ การใช้เครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในภารกิจที่ตนรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงออกให้เห็นเป็นรูปธรรมและสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการบริหารและการเข้าใจขอบข่ายงานในด้านต่าง ๆ การเป็นผู้นำการประชุม การพูดหรือการเขียนคำสั่ง การมีความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ และการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดทำสถิติหรือแผนภูมิต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1986 : 29) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ ความชำนาญกับกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

แคทซ์ (Katz. 1995 : 33) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการทางเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุกต์ (Yukl. 2006 : 183) กล่าวว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นทักษะความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ วิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานในหน้าที่การใช้เทคนิคหรือเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อช่วยให้งาน สำเร็จตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ด้านเทคนิควิธี เป็นความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนและกำหนดนโยบายทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน เทคนิคการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา วิจัย และส่งเสริมให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร เทคนิคการสั่งการสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ด้านมนุษยสัมพันธ์

เสนาะ ตียาว (2551 : 9) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คนที่มีทักษะทางด้านนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้น อาจจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นไม่ได้

สุกัลักษณ์ ใจแสวงทรัพย์ (2552 : 49) กล่าวว่า ด้านมนุษย เป็นความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำเข้าใจความต้องการของบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

อ่อนลี พงสะหวัน (2552 : 47) กล่าวว่า ด้านมนุษย เป็นทักษะความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหารในการปฏิบัติงานร่วมกับครูและการใช้ครูให้ปฏิบัติงานของโรงเรียนพร้อมทั้งความสามารถในการนำและการจูงใจครู และความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 29) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 10 - 11) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญมากต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจการบริหารองค์การ ทั้งนี้ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดจะต้องทำงานโดยผ่านบุคคลอื่น นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงจะปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ได้มาจากการเรียนรู้ทางจิตวิทยา ปรัชญา พฤติกรรมศาสตร์ สังคมวิทยา สังคมศาสตร์ มนุษยวิทยา และการฝึกอบรมมาโดยตรง

เดรก และ โรวี่ (Drake and Roe. 1986 : 29) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แคทซ์ (Katz. 1995 : 33) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการคิดตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

ยุกล (Yukl. 2006 : 183) กล่าวว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะความรู้และความชำนาญของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับที่มีความสำคัญมากต่อการบริหารองค์การ ทั้งนี้ในการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น ต้องมีความเข้าใจ สร้างแรงจูงใจ ผู้นำต้องเข้าใจความต้องการของบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ได้มาจากการเรียนรู้ทางจิตวิทยา ปรัชญา พฤติกรรมศาสตร์ สังคมวิทยา สังคมศาสตร์ มนุษยวิทยา และการฝึกอบรมมาโดยตรง ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จในองค์การและประสานงานกับเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

### 3. ด้านความคิดรวบยอด

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 30) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การ มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 11) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองสถานศึกษาโดยรวม การมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ของสถานศึกษา

และหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย์ การพัฒนาด้านความคิดรวบยอดต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี การบริหาร ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การและพฤติกรรมมนุษย์ และปรัชญาองค์การนั้น ๆ ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีความสำคัญยิ่งสำหรับบทบาทผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชา ภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นองค์การทางการศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาอาจไม่จำเป็นต้อง มีความรู้ หรือทักษะด้านเทคนิควิชาการในการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือเด็กที่มีความ ต้องการพิเศษ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายในเขตพื้นที่อย่างไร ความรู้เกี่ยวกับทักษะ ด้านความคิดรวบยอดได้มาจากการศึกษา ค้นคว้า และการอ่านเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การ การศึกษา ภาวะเบี่ยงที่มีอยู่แล้ว การอ่านรายงานประจำปี ศึกษาประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อม ทักษะด้านความคิดรวบยอดได้จากการอ่านและศึกษา ค้นคว้า แล้วนำความรู้ได้มาวิเคราะห์

ศุภลักษณ์ ใจแสวงทรัพย์ (2552 : 56 - 57) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถ ในการเข้าใจหน่วยงาน โดยส่วนรวม สามารถประสานสัมพันธ์ ทั้งภายใน โรงเรียน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน เข้าใจ ความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนผลกระทบ จากการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย

1. การตัดสินใจ
2. การขจัดความขัดแย้ง

อภิษดา มะกรกรรม (2553 : 39) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถ ในการเข้าใจระบบการปฏิบัติงานในองค์การเกี่ยวกับ โครงสร้าง และระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่งและนโยบายขององค์การหรือหน่วยงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

เดรก และ โรว์ (Drake and Roe. 1986 : 29) กล่าวว่า ด้าน ความคิดรวบยอด เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนงาน หรือหน้าที่ขององค์การ และเข้าใจ ความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมององค์การในภาพรวมเหมือนกับการมอง ของนกที่มองลงมาจากที่สูงมองเห็นองค์การทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือเรียกว่า ทักษะทางมโนมิติ

แคทซ์ (Katz. 1995 : 33) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมอง องค์การได้อย่างทะลุปรุ โปร่ง เพื่อให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

ยुकส์ (Yukl, 2006 : 183) กล่าวว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะความรู้ และความชำนาญของผู้บริหารในการมองเห็นภาพรวมและความซับซ้อนของงานในโรงเรียน มองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในโรงเรียน เข้าใจโครงสร้างงาน มีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุป มีความคิดเป็นเหตุเป็นผล สามารถสรุปมโนทัศน์ ที่คลุมเครือ และซับซ้อนได้ มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาได้ สามารถคาดคะเนแนวโน้ม และการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้และยอมรับในโอกาสและศักยภาพในการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า ด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะความรู้และความชำนาญของผู้บริหาร ซึ่งเป็นความรู้ที่ได้มาจากการศึกษา ค้นคว้า และการอ่านเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การการศึกษา กฏระเบียบที่มีอยู่แล้ว การอ่านรายงานประจำปี ศึกษาประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อม เข้าใจภาพรวมในองค์กร เข้าใจระบบโครงสร้างของงาน เข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด แล้วนำมาวิเคราะห์ และจัด โครงสร้างหน้าที่ภารกิจ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสม เพื่อที่จะกำหนดแนวทาง ในการบริหารและพัฒนาองค์กรของตนเองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

#### นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ แต่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวิธีการ บริหารและจัดการอย่างไรที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีเป้าหมาย ความสำเร็จที่ชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทুমเทพลังกายและความคิด อย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กร มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสม ศักยภาพและคุณธรรม สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือการทำให้บุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึงเด็กพิการและด้อยโอกาสมีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และการคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน
3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐาน และการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้
4. ยกกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ
5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ มีความสามารถรับผิชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และมาตรฐานได้เป็นอย่างดี
6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล
7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม
8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงานสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น
9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะภูมิใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่
10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัว อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม

11. ทุ่มมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาล่าช้า และโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับ การศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายตามนโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารจะต้องมี ทักษะความรู้ ความสามารถในการบริหารงานให้เป็นที่ไปตามนโยบายการบริหารสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือ ผู้บริหารจะต้องมีการ เรียนรู้ พัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถใช้ทักษะได้เป็นอย่างดี มีความสามารถ ในการคิดวิเคราะห์ ริเริ่ม นวัตกรรม และวิธีการใหม่ ๆ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก นำมาพัฒนา ผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะในการทำงาน พร้อมกับมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้ เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน เร่งพัฒนา ความแข็งแกร่งทางการศึกษา เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกัน ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา เร่งสร้างระบบให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เร่งรัดปรับปรุง สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษา สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้น ความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัว และทุ่มเทมาตรการเพื่อยกระดับ คุณภาพสถานศึกษา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

เอ็มซอลลา (Msolla, 1995 : 15 - A) ได้ศึกษา การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงาน และความรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย พบว่า การปฏิบัติภาระงานทั้งหมดของผู้บริหาร มีปัญหาอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการ พึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน ด้านบริหารบุคลากรและด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมินพบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ทิลลอสัน (Tillotson, 1996 : 64 - A) ได้ศึกษา การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ของนักศึกษาศาขการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) พบว่า ทักษะที่มีความจำเป็นเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะด้านมนุษย ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย ทักษะด้านการจัดองค์การ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค

แฮมเมอร์ (Hammer, 2000 : Abstract) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐ ไอโอวา โดยนำเอาทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) มาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบตามอายุ พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### งานวิจัยในประเทศ

ปนัดดา ทิพย์สุข (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จันทนา เจริญผล (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายการศึกษากรมหลวงชุมพร ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายการศึกษากรมหลวงชุมพรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายการศึกษากรมหลวงชุมพร ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 และ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายการศึกษามหหลวงชุมพรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไพรินทร์ พาระตะ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสาวภา พรเสนาะ, อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ และสายตา ประเสริฐภักดิ์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญขวรีย์ เสวตวงศ์สกุล (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก และ 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และจำแนกตามประสบการณ์ในการอบรมเชิงบริหารต่อปีของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภินันท์ จันทรศรีทอง (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิศรดา บุญธรรม (2560 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยผู้บริหารจะอำนวยความสะดวก ควบคุม และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลของการศึกษาเป็นสำคัญ และการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา รวมทั้งบริหารจัดการอาศัยทรัพยากร ตลอดจนนำเทคนิคมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารนั้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและทักษะการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน รวมถึงองค์ประกอบของทักษะการบริหาร ที่สำคัญทั้ง 3 ด้าน ประกอบไปด้วย 1) ด้านเทคนิควิธี 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านความคิดรวบยอดสู่กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพไปสู่เป้าหมายที่วางไว้