



ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

MANAGERIAL SKILLS AND ADMINISTRATOR'S PROFESSIONAL PERFORMANCE
STANDARDS IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 9



By
Miss. Thanaporn Makrachan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
MANAGERIAL SKILLS AND ADMINISTRATOR'S PROFESSIONAL PERFORMANCE
STANDARDS IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 9

ธนพร มากระจัน¹
สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษา 47 แห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนจำนวน 1 คน และครูจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด
- 3) ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

Abstract

The purposes of this research were to find ; 1) managerial skills of administrator's in school under Secondary Educational Service Area 9 , 2) administrator's professional performance standards in school under Secondary Educational Service Area 9 and 3) the relationships between

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

managerial skills and administrator's professional performance standards in school under Secondary Educational Service Area 9. The sample were 47 schools under Secondary Educational Service Area 9. There were 4 respondents from each school consisted of an administrator, a deputy director or a representative and two teachers, totally 188 respondents. The research instrument was a questionnaire about managerial skills on the concept of Griffin and administrator's professional performance standards base on the Teachers Council of Thailand regulation on professional standards and Ethic B.E.2556. The statistics used for analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that:

- 1) Managerial skills of administrator's in school under Secondary Educational Service Area 9 as a whole and each aspect , were a high level.
- 2) The administrator's professional performance standards in schools under Secondary Educational Service Area 9 as a whole was a high level and each aspect was high and highest level.
- 3) The correlation between managerial skills and the administrator's professional performance standards in schools under Secondary Educational Service Area 9 as a whole is associated with statistically significant at the 0.01 level

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษา พ.ศ.2555 - 2558 โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งในเมืองและชนบท บนพื้นฐานที่ว่าประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็กเยาวชน ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมืองและชนบท ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และเทียบเท่า พัฒนาคือเมืองโลกที่ทันสมัย มีทักษะหลากหลาย มีความสามารถในการแข่งขันสู่ตลาดโลก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2557 : 30) การดำเนินกิจการในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษานั้น ผู้บริหารมีความสำคัญในสถานะศูนย์รวมของสถานศึกษา มีหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้นำและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่าย อันได้แก่ ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรง ให้ไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า รวมทั้งการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียน ให้นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ พร้อมทั้งกาย ใจ และสติปัญญา ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้เจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการบริหารและกิจการสถานศึกษาที่จะมีความเจริญขึ้นหรือไม่ขึ้น ผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างหลากหลายทั้งทางพหุวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการปกครองนั้นจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และทักษะการบริหารที่หลากหลาย ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และทักษะการบริหารที่ดี ประกอบกับปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เพื่อมาเติมเต็มให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีความรู้เพียงอย่างเดียวก็มี

ความสามารถได้แก่บอกหรือผู้บริหารที่มีทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่รับใช้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้ง ความรู้และทักษะการบริหารควบคู่กันไป “สถานศึกษาใด ๆ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการบริหาร” การที่บุคคลจะเป็นผู้ที่บริหารคนอื่นได้นั้น นอกจากความรู้และการปรับประยุกต์ความรู้มาสู่การปฏิบัติงานแล้ว จะต้องมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย (เลิศชัย คชสิทธิ์, 2553 : 107) รวมทั้งต้อง ฝึกฝนให้มีทักษะและความชำนาญที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างหลักประกันความเชื่อมั่นให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรงที่จะนำพา สถานศึกษาให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษาที่วางไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต(สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ, 2553 : 13)

จากรายงานสภาวิชาการนครราชสีมา ซึ่งความคิดเห็นของครูต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนของผู้บริหารในจังหวัดสุพรรณบุรีและนครปฐม พบว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านของจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ คือ การมีความสุขในการทำงานกับผู้บริหาร ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารใช้ข้อมูลตัดสินใจ ส่วนค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านของจังหวัดนครปฐมส่วนใหญ่อยู่ใน ระดับมากมี 1 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ การมีความสุขในการทำงานกับ ผู้บริหาร ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารใช้ข้อมูลตัดสินใจ(สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษา, 2550 : 73-75) แสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารที่จะส่งผล ต่อการพัฒนาการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริหารจัดการใน โรงเรียนของจังหวัดสุพรรณบุรีและนครปฐมยังอยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและระดับมาก ซึ่งผู้บริหาร สถานเป็นผู้นำที่มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่สูงสุดของการจัด การศึกษา ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นมากต่อการบริหาร สถานศึกษา เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาครู บุคลากรและคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการ พัฒนาประเทศในอนาคต ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน วิชาชีพของผู้บริหารเพื่อจะได้นำผลงานวิจัยนี้ไปใช้ เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

- 1) เพื่อทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ประกอบด้วยทักษะการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย 5) ทักษะด้านการสื่อสาร 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ 7) ทักษะด้านการบริหารเวลาและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ประกอบด้วยมาตรฐาน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ โดยวิธีการศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี ข้อมูล ตำราเรียน วารสาร เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง รายงานการวิจัย วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัยแล้วจึงเสนอโครงร่างต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบ และอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือและนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ตอบข้อคำถามของการวิจัยได้ใกล้เคียงที่สุด แล้วจึงนำไปเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในระเบียบวิธีวิจัย หลังจากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์แปลผล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดการทำร่างรายงานของงานวิจัยนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะเพื่อนำมาจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่ออนุมัติจบการศึกษาต่อไป

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 61 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งกำหนดการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตารางเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) จากสถานศึกษา 61 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่าง 56 แห่ง แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัดของสถานศึกษาได้สถานศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี 29 แห่ง และจังหวัดนครปฐม 27 แห่ง โดยได้ข้อมูลจริงจากสถานศึกษาทั้งหมด 47 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.93

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดให้มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนจำนวน 1 คน และครูจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 188 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ทักษะด้านมโนภาพ 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย 5) ทักษะด้านการสื่อสาร 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา
2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร 7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ 3 ตอน ดังนี้
- ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin)
 - ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556
- แบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้เกิดความตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนำผลการศึกษามาสร้างและปรับปรุงเครื่องมือโดยการศึกษาจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 นำผลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน(Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 แล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง และตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.6-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนจำนวน 1 คน และครูจำนวน 2 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 8 แห่ง แห่งละ 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 32 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอให้ออกหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากแต่ละสถานศึกษา
2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ นำส่งไปแต่ละสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยให้แต่ละสถานศึกษาส่งแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์และในบางแห่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูล ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) ที่ได้ ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของเบสต์ (Best)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด 47 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.93 มีผลการวิเคราะห์ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 51.06 รองลงเป็นเพศชายจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 48.94 ช่วงอายุ 51-60 ปีมากที่สุดจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 37.77 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 28.19 ลำดับสามคือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 น้อยที่สุดคือช่วงอายุ 20-30 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.04 ระดับการศึกษาสูงสุดมากที่สุดคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 69.68 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คิดเป็นร้อยละ 24.47 ลำดับสามคือปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.85 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 0 ตำแหน่งปัจจุบันมีเท่าๆกันคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวนกลุ่มละ 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุดคือช่วง 21-30 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.04 รองลงมาคือ มากกว่า 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 และน้อยที่สุดคือ 1-10 ปี และ 11-20 ปี จำนวนช่วงละ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 1 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=47)

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ทักษะด้านเทคนิค (X_1)	4.43	0.46	มาก
2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (x_2)	4.41	0.49	มาก
3. ทักษะด้านมโนภาพ (x_3)	4.43	0.53	มาก
4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (x_4)	4.45	0.53	มาก
5. ทักษะด้านการสื่อสาร (x_5)	4.42	0.54	มาก
6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (x_6)	4.44	0.51	มาก
7. ทักษะด้านการบริหารเวลา(x_7)	4.46	0.52	มาก
รวม (X_{tot})	4.44	0.47	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44, S.D. = 0.47$) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะด้านการบริหารเวลา ($\bar{x} = 4.46, S.D. = 0.52$) ทักษะด้านการวินิจฉัย ($\bar{x} = 4.45, S.D. = 0.53$) ทักษะด้านการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.44, S.D. = 0.51$) ทักษะด้านเทคนิค

(\bar{x} =4.43,S.D.=0.46) ทักษะด้านมโนภาพ (\bar{x} =4.43,S.D.=0.53) ทักษะด้านการสื่อสาร (\bar{x} =4.42,S.D.=0.54) และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (\bar{x} =4.41,S.D.=0.49)

เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.54 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=47)

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (y_1)	4.46	0.45	มาก
2.ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (y_2)	4.43	0.67	มาก
3.มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (y_3)	4.46	0.51	มาก
4.พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (y_4)	4.44	0.51	มาก
5.พัฒนาและใช้วัตรกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ (y_5)	4.41	0.53	มาก
6.ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร (y_6)	4.49	0.52	มาก
7.ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (y_7)	4.47	0.54	มาก
8.ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (y_8)	4.65	0.42	มากที่สุด
9.ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (y_9)	4.60	0.45	มากที่สุด
10.แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{10})	4.58	0.49	มากที่สุด
11.เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (y_{11})	4.54	0.46	มากที่สุด
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})	4.56	0.47	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})	4.49	0.41	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.49,S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากจำนวน 7 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

(\bar{x} =4.65,S.D.=0.42) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (\bar{x} =4.60,S.D.=0.45) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (\bar{x} =4.58,S.D.=0.49) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (\bar{x} =4.56,S.D.=0.47) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (\bar{x} =4.54,S.D.=0.46) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร (\bar{x} =4.49,S.D.=0.52) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (\bar{x} =4.47,S.D.=0.54) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (\bar{x} =4.46,S.D.=0.45) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (\bar{x} =4.46, S.D.=0.51) พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (\bar{x} =4.44,S.D.=0.51) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (\bar{x} =4.43,S.D.=0.67) และพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ (\bar{x} =4.41,S.D.=0.53)

เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.42 – 0.67 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y _{tot}
X ₁	.675**	.598**	.755**	.778**	.813**	.799**	.799**	.698**	.663**	.704**	.740**	.768**	.866**
X ₂	.649**	.599**	.729**	.755**	.791**	.770**	.735**	.672**	.672**	.711**	.698**	.700**	.837**
X ₃	.653**	.577**	.717**	.732**	.743**	.754**	.759**	.663**	.627**	.662**	.701**	.727**	.819**
X ₄	.569**	.523**	.653**	.685**	.724**	.722**	.740**	.642**	.574**	.585**	.680**	.751**	.770**
X ₅	.612**	.528**	.734**	.726**	.774**	.713**	.739**	.606**	.561**	.630**	.683**	.698**	.788**
X ₆	.628**	.602**	.754**	.773**	.767**	.745**	.708**	.633**	.628**	.653**	.673**	.723**	.821**
X ₇	.620**	.541**	.661**	.685**	.701**	.672**	.656**	.587**	.598**	.638**	.625**	.664**	.756**
X _{tot}	.689**	.620**	.783**	.803**	.831**	.809**	.804**	.704**	.676**	.717**	.751**	.787**	.885**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก (r_{xy} =0.885) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารรายด้านกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .756 - .866

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น ตามกฎหมายได้กำหนดให้ผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้จะต้องจบการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อองค์กร คือ องค์กรภายในระดับสถาบันเป็นสาเหตุสำคัญที่จะทำให้การศึกษามุ่งสู่วัตถุประสงค์ตามการจัดการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยครุสภาได้กำหนดคุณสมบัติไว้ว่าต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิที่ครุสภารับรอง และการที่จะเข้ามาสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน โดยผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมตรงตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ ผนวกกับในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นระยะเวลา 1 เดือน แบ่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา การฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา การจัดทำและนำเสนอผลงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ได้รับทั้งความรู้ ประสบการณ์ และทักษะด้านต่างๆ ในการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา อีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารสูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันทางการศึกษาสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน โดยมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น ผู้บริหารนักพัฒนา พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม นอกเหนือจากตำราทางการบริหารสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในระดับของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกัน สร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ ศึกษารูปแบบการบริหารแนวใหม่ เพื่อตอบสนองกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา เผยแพร่ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ ส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้ได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) โดยการมองภาพรวมและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดกระบวนการ มองไกลและคิดอย่างมีกลยุทธ์ มองให้เห็นภาพรวมของสถานศึกษาที่หลากหลาย วงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นทฤษฎีการบริหารยุคใหม่ อาจส่งเสริมทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้เกิดการวางแผนการทำงาน การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ ตรวจสอบแผนงาน หลักการปฏิบัติ สุดท้ายนำผลที่ได้จากการปฏิบัติมาแก้ไขใหม่ให้เกิดการพัฒนา กล่าวได้ว่าทักษะการบริหารมีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ผู้ที่สำคัญที่สุดคนหนึ่งก็คือ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหารมาเติมเต็มบทบาทการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงทำให้ทักษะการบริหารของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุราภรณ์ คุณาเอก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร บุญมาก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูริชัย ชัยศร พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด นครปฐม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะวิชาชีพครูถูกจัดให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง มีเกณฑ์การควบคุมวิชาชีพโดยคุรุสภา พร้อมปัจจุบันการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ หรือการโยกย้ายของผู้บริหารสถานศึกษา มีการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่อย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมวิชาชีพ เช่น การเข้ารับการศึกษาอบรม มีการสร้างสรรค์ผลงานและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ มีการวางแผน พัฒนางานในทุกด้าน แสดงออกถึงความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดี โดยคำนึงถึงผลดีที่จะเกิดขึ้นต่อผู้เรียน บุคลากร และชุมชน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตามความถนัดของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพร้อมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม โดยยกระดับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ สามารถปฏิบัติงาน ปฏิบัติตน เพื่อให้สอดคล้องกับวิชาชีพชั้นสูงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองภาพรวมของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อมาวางแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา การจัดทำแผนงานโดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงแผนการดำเนินงาน โดยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลให้ระบบการศึกษาเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน ปรับพฤติกรรมให้เป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมทั้งจะนำความรู้การบริหารแนวใหม่ มาเลือกและประยุกต์เทคนิควิธีการ และนวัตกรรมการบริหารให้หลากหลายยิ่งขึ้นโดยให้สอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษายังปฏิบัติตัวเป็นมิตรกับบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในสถานศึกษามีพลังที่จะร่วมช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล นิเทศติดตาม วัดผลและประเมินผลเป็นระยะ ๆ ใช้วิธีการการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ในปัจจุบันมีการประเมินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเข้ามา

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษากำหนด ทำให้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ และประสบการณ์ในการบริหารเป็นอย่างดี เพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษานักพัฒนา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับกรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการยอมรับ เคารพ เชื่อถือ ศรัทธา และพร้อมที่จะช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ จะเห็นได้ว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพตามข้อบังคับที่คุรุสภากำหนดอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสถานศึกษาก็ได้การยอมรับ นับถือ ศรัทธา และได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาตามมาด้วย ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ หรือการโยกย้ายของผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธัญญา สมานวงศ์ พบว่าการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่านิยมเลขคณิตมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของประไพ อุดมผล พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่านิยมเลขคณิตเท่ากับด้านปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอซึ่งมีค่านิยมเลขคณิตมากที่สุด

3. ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายคลึงกัน นั่นคือทักษะการบริหารมาก การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาก็จะมากตามไปด้วย เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผลพฤติกรรมการทำงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารนี้ก่อให้เกิดทักษะการบริหารด้านต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้จากการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น เข้ารับการอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในระดับผู้บริหาร จัดศึกษาดูงานสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มาพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ด้านสังคมและด้านเศรษฐกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน หากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารที่ดีก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาดีตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุริชัย ชัยศรี พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยไว้ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงขึ้น พร้อมนำปัจจัยดังกล่าวมาส่งเสริมทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาความรู้และความก้าวหน้าให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดอบรมสัมมนาทางวิชาการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ส่วนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีนโยบายเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งเสริมทักษะในการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดประชุม จัดอบรมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการพัฒนาตนเองมากที่สุด ส่วนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปต่อยอด เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนทักษะการบริหารโดยเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีในการบริหาร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนา พัฒนาทักษะการบริหารการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อพัฒนาความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารด้านใดที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลทำให้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ประไพ อุดมผล. “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ภุชชัย ชัยศร. “ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

- เลิศชัย คชสิทธิ์. “ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง กรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันตก” ชลบุรี: สหศาสตร์ศรีปทุม, 2553.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. “การวิจัย การติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณ์และปัญหาในการทำงานของครู”. งานวิจัยโดยสถาบันรามจิตติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557” เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556.
- สุธัญญา สมานวงศ์. “การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- สุภาพร บุญมาก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัด การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- อุราภรณ์ คุณาเอก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- Cronbach, Lee J. **Essential of psychological Testing** 3rd ed. New York : Herper & Row Publishers, 1978.
- Griffin, W Ricky. **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. Canada: Erin Joyner, 2013.
- Krejcie, V Robert. and Morgan, W Daryl. “Determining Sample Size for Research Activities” *Journal for Education and Psychological Measurement*, 1970.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGrawHill, 1961.

56252355 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร

ธนพร มากระจัน : ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :
อาจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ. 150 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จำนวน 47 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนจำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด
- 3) ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

56252355 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : MANAGERIAL SKILLS / ADMINISTRATOR'S PROFESSIONAL PERFORMANCE STANDARD

THANAPORN MAKRACHAN : MANAGERIAL SKILLS AND ADMINISTRATOR'S PROFESSIONAL PERFORMANCE STANDARDS IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 9. THESIS ADVISORS : SAMRERNG ONSAMPANT, Ph.D. AND ASST.PROF. SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D. 150 pp.

The purposes of the research were to identify 1) managerial skills of administrator's in school under Secondary Educational Service Area 9 2) administrator's professional performance standards in school under Secondary Educational Service Area 9 and 3) the relationships between managerial skills and administrator's professional performance standards in school under Secondary Educational Service Area 9 The public schools under Secondary Educational Service Area 9 were the unit of analysis for this study. The samples were 47 schools under Secondary Educational Service Area 9. There were 4 respondents from each school consisted of an administrator, a deputy director or a representative and two teachers, totally 188 respondents. The research instrument was a questionnaire about managerial skills on the concept of Griffin and administrator's professional performance standards base on the Teachers Council of Thailand regulation on professional standards and Ethic B.E.2556. The statistics used for analysis the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results of this research were as follow :

1) Managerial skills of administrator's in school under Secondary Educational Service Area 9 as a whole and each aspect , were a high level

2) The administrator's professional performance standards in schools under Secondary Educational Service Area 9 as a whole was a high level and as each aspect was high and highest level

3) The correlation between Managerial skills and the administrator's professional performance standards in schools under Secondary Educational Service Area 9 as a whole is associated with statistically significant at the 0.01 level.

Department of Educational Administration

Gradute School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1..... 2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์ ประธานผู้ควบคุม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานสอบ ดร.อาคม มากมีทรัพย์ กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งไว้ ณ โอกาสนี้ รวมทั้งคณาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวงและให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ว่าที่ร้อยตรี ดร.มนต์เมื่องใต้ รอดอยู่ ดร.รุ่งชีวา สุขศรี นายจิรพร สมบูรณ์วงศ์ นางสาวพุทธชาติ สุขาบุรณ์และนางสาวสรายุจิตร์ วงษ์ทองดี ที่ได้ให้ความ อนุเคราะห์ในการตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย รวมทั้ง ขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนและ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทุกท่านที่ให้ความ ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัยทุกท่านที่เป็น กำลังใจเสมอมา ตลอดจนขอขอบคุณพี่ เพื่อน และน้องนักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในทุกด้านจนทำให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” เสนอโดย นางสาวธนพร มากระจัน เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ดร.อาคม มากมีทรัพย์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

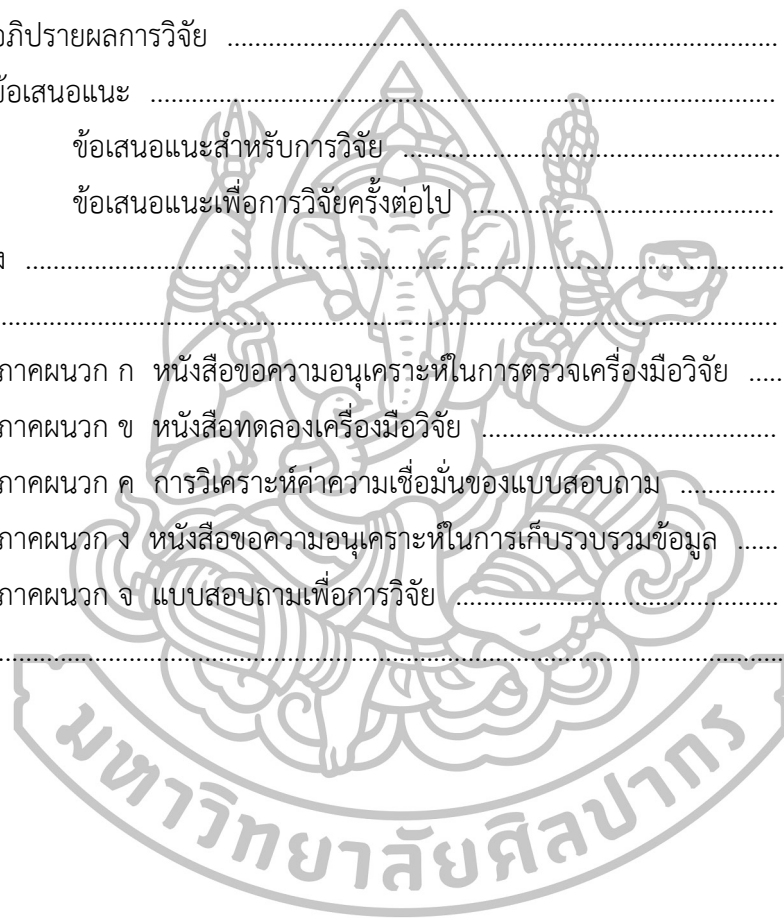
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ)

...../...../.....

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
ข้อคำถามของการวิจัย	7
สมมติฐานของการวิจัย	7
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	13
นิยามศัพท์เฉพาะ	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	16
ทักษะการบริหาร	16
ความหมายของการบริหาร	16
ทักษะการบริหาร	17
ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร	26
การพัฒนาทักษะการบริหาร	35
การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา.....	37
มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา	37
มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา	38
คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ	47
มาตรฐานคุณธรรมและจรรยาบรรณของนักบริหาร	48
คุณธรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	50

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	101
5 สรุปลผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	105
สรุปลผลการวิจัย	105
อภิปรายผลการวิจัย	106
ข้อเสนอแนะ	113
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย	113
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	114
รายการอ้างอิง	115
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย	122
ภาคผนวก ข หนังสือทดลองเครื่องมือวิจัย	125
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	128
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	133
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	136
ประวัติผู้วิจัย	150



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การบริหารจัดการในโรงเรียน	6
2	แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	65
3	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์ในการทำงาน	75
4	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน	77
5	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านเทคนิค	78
6	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	79
7	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านมโนภาพ	80
8	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการวินิจฉัย	81
9	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการสื่อสาร	82
10	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการตัดสินใจ	83

ตารางที่		หน้า
11	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของ ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการบริหารเวลา	84
12	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน	85
13	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	87
14	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรม ต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน.....	88
15	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้ สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	89
16	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านพัฒนาแผนงานขององค์กร ให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง	90
17	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านพัฒนาและใช้นวัตกรรม การบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ	91

ตารางที่	หน้า
18	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านปฏิบัติงานขององค์กรโดย เน้นผลถาวร 93
19	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านดำเนินการและรายงานผล การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 94
20	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี... 95
21	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านร่วมมือกับชุมชนและ หน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ 96
22	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการพัฒนา 97
23	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านเป็นผู้นำและสร้างผู้นำทาง วิชาการในหน่วยงานของตนได้ 98
24	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ ทุกสถานการณ์ 99

ตารางที่		หน้า
25	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน	102



บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นยุคข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นพลังขับเคลื่อนทางสังคม การแพร่กระจายของข้อมูลข่าวสารจากพื้นที่หนึ่งไปยังพื้นที่หนึ่งได้ด้วยความรวดเร็ว ทำให้สังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โลกแห่งการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงตามไปค่อนข้างมาก ทำให้เกิดวิกฤติในด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันนั้นสามารถแสดงอักษร ภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว รวมถึงการสร้างสถานการณ์เสมือนจริง (Virtual Situation) ความก้าวหน้าในเชิงวิชาการและวิวัฒนาการของเครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ข้อมูลความรู้ที่ค้นพบและสร้างขึ้นมีปริมาณมากขึ้นอย่างเท่าทวีคูณ และถูกกระจายออกไปทั่วโลกอย่างไร้ขอบเขต ความรู้ที่แพร่กระจายหรือเปิดให้เกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น เข้าถึงง่ายขึ้นและสื่อสารกันได้ง่าย จึงกลายเป็นความรู้พื้นฐานที่สามารถต่อยอดไปสู่ความรู้ใหม่ ๆ หรือมีการพิสูจน์ซ้ำ หรือหักล้างความรู้เดิมได้ง่ายขึ้นต่างกับความรู้ในอดีต¹

ในขณะที่สังคมโลกเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยในฐานะที่เป็นชุมชนหนึ่งของสังคมโลกจึงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การศึกษาของไทยภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันนั้น ต้องมีแนวทางการปรับตัวของระบบการศึกษา ให้นำพาประเทศก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นคง และประการสำคัญคือ การสร้าง “ปัญญาวิถี” ให้กับคนในสังคม อันได้แก่การยกระดับการศึกษาของประชาชนทั้งประเทศ การยกระดับคุณภาพแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชน และการยกระดับการวิจัยและพัฒนาให้นำทิศทางการพัฒนาประเทศ² การ

¹ สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ, การเปลี่ยนแปลงโลกของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาสู่ “ครู มืออาชีพ” ใน สุดาพร ลักษณะียนาวิน (บรรณาธิการ), การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. (สมาคมเครือข่ายการพัฒนาวชิชาชีพอาจารย์และองค์กรอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2553), 1.

² สุรศักดิ์ ปาเฮ, ภาพอนาคตการศึกษาไทย : วิเคราะห์บนฐานการวิจัย, เอกสารประกอบการสัมมนาเข้มครั้งที่ 1 ชุติวิชาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศึกษาศาสตร์ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2554), 6.

เกิดขึ้นของโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ทั้งในด้านบวกและด้านลบ สร้างสิ่งอัศจรรย์ แก่มนุษย์ และในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้เกิดด้านลบในหลากหลายประการ เช่น การครอบงำโลก ทางวัฒนธรรม เนื่องจากระบบสื่อสารไร้พรมแดน ทำให้เกิดการครอบงำโลกทางวัฒนธรรม อิทธิพลของ วัฒนธรรมและอำนาจของเศรษฐกิจจากประเทศที่พัฒนาแล้วได้ไหลบ่าเข้าสู่ประเทศอื่นอย่างรุนแรง

ในอดีตการศึกษาของไทยเรานั้นอยู่กับบ้านและชุมชน การศึกษาจึงต้องเป็นประโยชน์ และใช้ในชีวิตได้จริงเมื่อเรียนไปแล้วจะนำไปสู่การพัฒนาชีวิตของตนเองและสังคมได้ แต่การศึกษาในปัจจุบันนั้นยังให้ความสำคัญกับการสอน การเรียนพิเศษ การกวดวิชา และเน้นเนื้อหาลอกเลียนแบบ มากกว่าการคิดและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ³ จากการวิจัยสภาพการศึกษาไทยในอนาคตโดยสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่า บริบทโลกที่ส่งผล ต่อการศึกษาไทยในอนาคตในด้านสังคม สังคมจะมีการแข่งขันที่ใช้ความเป็นฐานของการพัฒนาและ การแข่งขันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมสิทธิมนุษยชนและสังคมพอเพียง ด้านเศรษฐกิจ เศรษฐกิจ ในอนาคตจะเป็นเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและมีความระมัดระวังกันมากขึ้น ด้าน สิ่งแวดล้อมและพลังงาน สิ่งแวดล้อมและพลังงานทั่วโลกกำลังอยู่ในภาวะวิกฤต⁴ ดังนั้นการศึกษาไทย จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันยุคโลกาภิวัตน์และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเต็มรูปแบบ ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 และยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวการณ์ของการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นที่จะต้องสร้างเสถียรภาพในทุกมิติ ทั้งด้าน สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และความมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันที่สังคมไทยจำเป็นต้องมี สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง การที่นโยบายของรัฐได้มุ่งปฏิรูปการศึกษา ทั้งระบบ โดยยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างโอกาสให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและ สร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้พลเมืองมีคุณภาพ มีความสมานฉันท์ปรองดอง มีระเบียบ วินัย มีความภาคภูมิใจในประวัติศาสตร์และความเป็นไทย สามารถเสริมสร้างความมั่นคงของชาติและ ศักยภาพในการแข่งขันให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล⁵ โดยจะเห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ

³ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ, วิกฤตการศึกษา : ทางออกที่รอการแก้ไข (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2556), 6.

⁴ พิณสุดา สิริธรงค์ศรี, รายงานการวิจัยเรื่องสภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10 – 20 ปี (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2549), 8-9

⁵ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป., แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2557), 6.

ปรับปรุง (พ.ศ.2552 – 2559) เป็นแผนที่บูรณาการ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและกีฬากับการศึกษา ทุกระดับ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ของประเทศและ เชื่อมโยงการพัฒนาการศึกษากับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยคำนึงถึงการพัฒนาการศึกษาอย่าง ต่อเนื่องตลอด รวมทั้งความร่วมมือในภูมิภาคและกับนานาชาติมากขึ้น อันจะนำไปสู่ความสามารถใน การร่วมมือและแข่งขันของประเทศ และการอยู่ร่วมกันกับพลโลกอย่างสันติสุข มีการพึ่งพาอาศัยซึ่ง กันและเกื้อกูลกัน⁶

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษา เป็นผู้นำและควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่าย อันได้แก่ ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรง ให้ไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า รวมทั้งการจัด การศึกษาสำหรับนักเรียน ให้นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ พร้อมทั้งกาย ใจ และสติปัญญา ปรับปรุงมาตรฐานการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญในสถานะศูนย์รวมของสถานศึกษา เนื่องจากรับผิดชอบ ดูแลสั่งการและดำเนินการบริหารกิจการทั้งปวงภายในสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้⁷ โดยการบริหารและกิจการสถานศึกษาที่จะมีความเจริญขึ้นหรือไม่ขึ้น ผู้บริหารใน ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างหลากหลายทั้งทางพหุวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการปกครอง นั้นจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารที่หลากหลาย ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และ ทักษะการบริหารที่มาเติมเต็มให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอกหรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่ รับใช้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะการบริหารควบคู่กันไป อีกทั้งวิธีการจัดการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ของผู้บริหารในสถานศึกษาคือเครื่องชี้วัดระดับความรู้ความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่มา ปรับประยุกต์ใช้ซึ่งเรียกรวม ๆ ว่า “ทักษะ” หรือกล่าวได้ว่า “สถานศึกษาใด ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการบริหาร” การที่บุคคลจะเป็นผู้ที่บริหารคนอื่นได้นั้น นอกจาก ความรู้และการปรับประยุกต์ความรู้มาสู่การปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่า “ทักษะการบริหาร” แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีปัจจัยอีกบางประการอยู่ในตัวเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นต้องเป็นปัจจัยที่ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยเหล่านั้นต้องสามารถ

⁶ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555), 13.

⁷ สมพิศ โห้งาม, **การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา** (กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ จำกัด, 2555), 113.

ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ⁸ ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 กำหนดว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตามประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน⁹ หากผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะและความชำนาญที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างหลักประกันความเชื่อมั่นให้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง ข้าราชการครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรงที่จะนำพาสถานศึกษาให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษาที่วางไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต¹⁰

ปัญหาของการวิจัย

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษา พ.ศ.2555 - 2558 โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งในเมืองและชนบท บนพื้นฐานที่ว่าประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็ก เยาวชน ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมืองและชนบท ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และเทียบเท่า พัฒนาความเป็นพลเมืองโลกที่ทันสมัย มีทักษะหลากหลาย มีความสามารถในการแข่งขันสู่ตลาดโลก โดยบูรณาการการจัดการศึกษาภายใต้ 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ อันได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท 2) การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค 3) การปฏิรูปครู เพื่อยกฐานะครูและวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง 4) การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับอาชีวศึกษา และการฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งในเชิงปริมาณ

⁸ เลิศชัย คชสิทธิ์, ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง
กรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันตก (ชลบุรี: สหศาสตร์ศรีปฐม, 2553), 107.

⁹ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556), 66.

¹⁰ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559 (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555), 13.

- และคุณภาพ 5) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้นักศึกษาทัดเทียมกับนานาชาติ
 6) การสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และบริการทางวิชาการเพื่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาประเทศ
 7) การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน
 8) การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ¹¹

จากรายงานสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด ด้านภาระงานผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารร้อยละ 44.60 มีภาระงานสอนด้วยและมีตำแหน่งในชุมชนร้อยละ 56.10 และจากการสำรวจผู้บริหารร้อยละ 64.30 ไม่สามารถเข้าโรงเรียนได้ครบทุกวัน อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วันอันเนื่องมาจากติดประชุม ภายนอกโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 76.20 รองลงมาคือการต้องไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 54.20 และรองลงมาคือ การต้องเข้าอบรมเพิ่มพูนความรู้คิดเป็นร้อยละ 51.70 สำหรับภาระงานที่หนักใจมากที่สุดคือ การขอความร่วมมือจากส่วนกลางและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเห็นด้วยอย่างยิ่งในการจัดสรรเจ้าหน้าที่ธุรการและการเงิน หรืองานอื่น ๆ ในโรงเรียนโดยยินดีให้กระทรวงสามารถติดตามและประเมินผลการทำงานได้เต็มที่ คิดเป็นร้อยละ 98.60

ปัญหาการบริหารจัดการในโรงเรียน พบว่า ครูร้อยละ 69.90 มีความพึงพอใจในการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ของผู้บริหารในระดับที่สูงที่สุด รองอันดับสองคือ ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารร้อยละ 69.30 และอันดับสามคือ การทำงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร ร้อยละ 69.20 ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ ความสุขในการทำงานร่วมกับผู้บริหารร้อยละ 57.80 สำหรับผู้บริหารนั้นเมื่อประเมินตนเองในด้านการบริหารจัดการที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันกับความคิดเห็นของครู คือ การทำงานโปร่งใสตรวจสอบได้ของผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 94.30 รองอันดับสองคือ การให้ความยุติธรรมแก่ครูทุกคนเสมอ ร้อยละ 94.20 และอันดับที่สามคือมีการใช้ข้อมูลในการวินิจฉัย และตัดสินใจคิดเป็นร้อยละ 90.80 ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ การมีภาวะผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 79.90¹²

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย สถานศึกษามัธยมศึกษาทั้งหมดในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม

¹¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557** (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน), 30.

¹² สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, “การวิจัย การติดตาม สภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบ สภาวะการณ์และปัญหาในการทำงานของครู”, งานวิจัยโดยสถาบันรามจิตติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550, 73-75.

ตารางที่ 1 การบริหารจัดการในโรงเรียน

จังหวัด	การบริหารจัดการในโรงเรียน						
	การมี ความสุขใน การทำงาน กับผู้บริหาร	ผู้บริหารมี ภาวะผู้นำ	ผู้บริหาร ปฏิบัติตน เหมาะสม	ผู้บริหารมี ความ ยุติธรรม	ผู้บริหารมี ความ โปร่งใส	ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ตัดสินใจ	ผู้บริหาร ทำงานมี ประสิทธิภาพ
	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)	(ค่าเฉลี่ย)
สุพรรณบุรี	3.12	3.49	3.70	3.22	3.53	3.43	3.68
นครปฐม	3.61	4.04	4.04	3.94	4.19	4.03	4.13

ที่มา : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, “การวิจัย การติดตามสภาวะการณ์ครู
รายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณ์และ
ปัญหาในการทำงานของครู”, งานวิจัยโดยสถาบันรามจิตติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550, 73-75.

จากตารางที่ 1 ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนของผู้บริหาร
สถานศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีและนครปฐม พบว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านของจังหวัดสุพรรณบุรีอยู่ใน
ระดับปานกลาง 4 ด้าน และระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ คือ การมี
ความสุขในการทำงานกับผู้บริหาร ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหารใช้ข้อมูลตัดสินใจ ส่วนค่าเฉลี่ยใน
แต่ละด้านของจังหวัดนครปฐมส่วนมากอยู่ในระดับมาก มี 1 ด้านที่มีระดับปานกลาง โดยด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3 ลำดับ การมีความสุขในการทำงานกับผู้บริหาร ผู้บริหารมีความยุติธรรม ผู้บริหาร
ใช้ข้อมูลตัดสินใจ จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นถึงทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน
วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนใน
สถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริหารจัดการในโรงเรียนของจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัด
นครปฐมยังอยู่ในเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางและระดับมาก ซึ่งผู้บริหารสถานเป็นผู้นำที่มี
ความสำคัญยิ่งที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่สูงสุดของการจัดการศึกษา
ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นมากต่อ
การบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาครู บุคลากรและคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อ
การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะการ
บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามแนวคิดของแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ที่กล่าวว่า องค์กรเป็นระบบ ๆ หนึ่งซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญหรือส่วนที่สำคัญ คือ ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่เดียวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบยืนยาวได้ นอกจากนี้ระบบยังมีสถานะแวดล้อม (context) โดยระบบจะได้ตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม¹³

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นองค์กรที่มีลักษณะเปิด ซึ่งมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานต่าง ๆ จัดอยู่ในรูปแบบเชิงระบบซึ่งประกอบด้วย ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ซึ่งไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษาแต่สามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่วนตัวป้อนระบบทางการศึกษาคือ บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ เป็นต้น ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการองค์การ ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพของสถานศึกษาตามนโยบายการศึกษา บุคลากรแต่ละฝ่ายเกิดความพึงพอใจ¹⁴ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถทางการบริหารของตนเองทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการบริหารซึ่งมีนักทฤษฎีได้กล่าวไว้หลายท่าน เช่น กริฟฟิน (Griffin) ได้เสนอทักษะที่สำคัญไว้ 7 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความรู้ ความชำนาญในลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร พร้อมทั้งสามารถแนะนำและเป็นผู้ฝึกปฏิบัติงานให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและจูงใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการคิดเชิงรูปธรรม มองเห็นภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ความสามารถในการนึกคิดเพื่อโต้ตอบกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication

¹³ Daniel Katz and Robert L Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 1978), 20.

¹⁴ สุนันทา เลานันท์, *การพัฒนาองค์กร* (กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์, 2551), 39.

Skills) ความสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิด และข้อมูลจากผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดความหมายของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) ความสามารถในการวางแผน จัดสรร เวลาในการทำงาน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสม¹⁵ ส่วน แคทซ์ (Katz) ได้เสนอไว้ว่า ทักษะการบริหารมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาเฉพาะอย่าง 2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ความสามารถทำงานร่วม เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นคนหรือกลุ่ม 3) ทักษะด้าน ความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงานและการทำให้ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวมและมีความ เข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การ¹⁶ ส่วน ดูบริน (Dubrin) ได้เสนอว่าผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมี ทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะ ทางในเรื่องวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ 2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้าง ความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร 3) ด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ใน องค์กร 4) ด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ความสามารถในการค้นหาสาเหตุของปัญหาและ ตัดสินใจแก้ไขปัญหา 5) ด้านนโยบาย (Political Skills) ความสามารถในการกำหนดหลักการ วิธี ปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁷

สำหรับข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษา ครูสภาได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน คือ 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้ ประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้หรือจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมี

¹⁵ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

¹⁶ Robert L. Katz, *Skills of an Effective Administrator* (Harvard Business Review, September – October 1974), 90 – 102.

¹⁷ Andrew J. Dubrin, *ESSENTIALS OF MANAGEMENT* (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

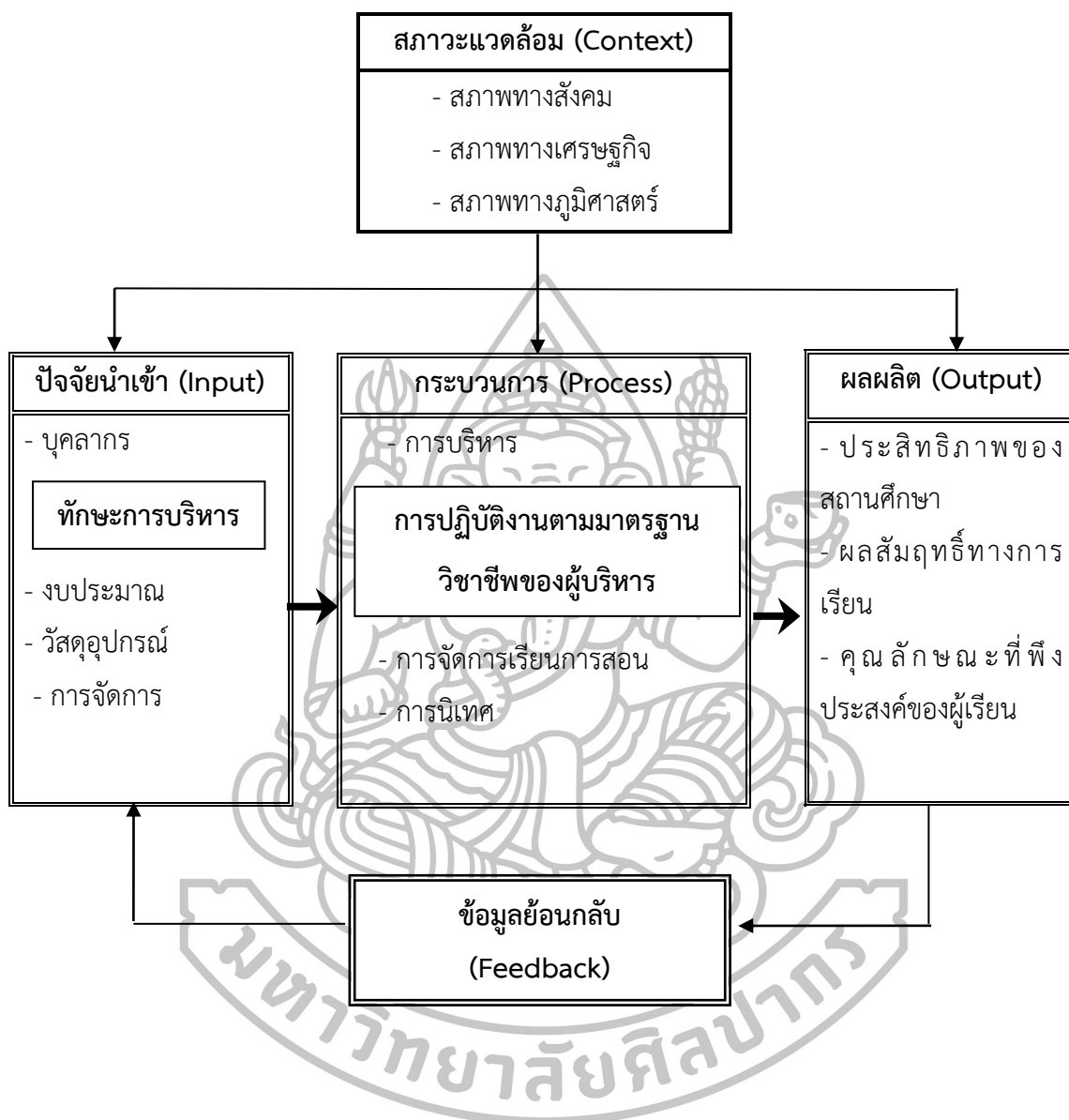
เพียงพอที่จะสามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผลกิจกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคมอันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ในส่วนของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร มาตรฐานที่ 7 ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์¹⁸ ส่วนทศพิธราชธรรมเป็นธรรมของนักบริหาร ธรรมของนักปกครอง หรือธรรมสำหรับผู้ผู้นำ ประกอบไปด้วย 10 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ทาน คือ การให้ การเสียสละให้ปันสิ่งของ เพื่อช่วยเหลืออาณาประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ 2) ศีล คือ ความประพฤติดีงาม ความสำรวมระวังทางกาย วาจาและดำรงตนสมกับฐานะแห่งความเป็นผู้นำ 3) บริจาคะ คือ ความเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อความสุขสงบร่มเย็นของมหาชน และเพื่อความสงบเรียบร้อยเป็นบึงแผ่นของบ้านเมือง 4) อาชวะ คือ ความซื่อตรงทรงความสัตย์ ไม่มีจริตมารยา ไม่ทุจริตหลอกลวงประชาราษฎร์ รวมทั้งไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวงแหงผลประโยชน์ไว้เฉพาะตน 5) มัทวะ คือ มีอัธยาศัยอ่อนโยน นุ่มนวล ไม่กระด้างถือตัว ท่วงทีกริยาสง่างาม ขวนใจให้รักภักดี และน่านับถือ 6) ตปะ คือ ความทรนงค์ กล่าวคือ เพียรพยายามกำจัดกิเลสตัณหา ไม่ให้มาอยู่เหนือจิตใจ 7) อักโกธะ คือ ความไม่ลุอำนาจแก่โทสะ ไม่ฉุนเฉียว มีสติมั่นคง ไม่ถูวามไปตามอารมณ์โกรธ 8) อวิหิงสา คือ ความไม่

¹⁸ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 66-70.

เบียดเบียน ไม่บีบบังคับกดขี่ราษฎรหรือประชาชน ตลอดจนไม่หลงระเรีงในอำนาจราชศักดิ์จันมองข้ามความถูกต้อง ถูกธรรม 9) ซันติ คือ ความอดทนต่อภาระหน้าที่อันหนักหน่วงและต้องเสียสละเป็นอย่างมาก 10) อวิโรธนะ คือ ความเป็นหลักหนักแน่นในธรรม ความถือธรรมเป็นหลักในการบริหารราชการแผ่นดิน ไม่ประพฤติให้ผิดหรือคลาดเคลื่อนไปจากหลักธรรมของศาสนา¹⁹ จากแนวคิดและขอบข่ายดังกล่าวนำเสนอได้ตั้งแผนภูมิที่ 1



¹⁹ พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี, พระพุทธศาสนา ม.6 (กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์แม็ค จำกัด, 2555), 44-45



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุป

ที่มา : Daniel Katz and Robert L Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 1987), 20.

: สุนันทา เลานันท์, *การพัฒนาองค์กร* (กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์, 2551), 39.

: Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, *ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 69-70.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารโดยใช้แนวคิดกริฟฟิน (Griffin) ได้เสนอทักษะที่สำคัญไว้ 7 ประการ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความรู้ ความชำนาญในลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กรพร้อมทั้งสามารถแนะนำและเป็นผู้ฝึกปฏิบัติงานให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและจูงใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ความสามารถในการคิดเชิงรูปธรรม มองเห็นภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ความสามารถในการนึกคิดเพื่อโต้ตอบกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) ความสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ความสามารถในการตระหนักและจำกัดความหมายของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) ความสามารถในการวางแผน จัดสรรเวลาในการทำงาน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสม²⁰ ส่วนการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร มาตรฐานที่ 7 ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์²¹ ดังแผนภูมิที่ 2

²⁰ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

²¹ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, *ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 66-70.

ทักษะการบริหาร (x_{tot})	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร (y_{tot})
<ol style="list-style-type: none"> 1. ทักษะด้านเทคนิค (x_1) 2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (x_2) 3. ทักษะด้านมโนภาพ (x_3) 4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (x_4) 5. ทักษะด้านการสื่อสาร (x_5) 6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (x_6) 7. ทักษะด้านการบริหารเวลา (x_7) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (y_1) 2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (y_2) 3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (y_3) 4. พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (y_4) 5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ (y_5) 6. ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร (y_6) 7. ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (y_7) 8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (y_8) 9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (y_9) 10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{10}) 11. เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (y_{11}) 12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ricky W. Griffin, **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 69-70.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดังนี้

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโดยใช้ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร 7 ประการตามแนวคิดของ กริฟฟิน (Griffin) คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills)

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร หมายถึง การทำงานในหน้าที่ การปฏิบัติตน การแสดงพฤติกรรมการทำงานและพัฒนางาน เพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่วางไว้ ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาของคุรุสภา ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร 7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐมจำนวน 61 แห่ง

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรม หลักการ ทฤษฎีและแนวคิดของนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งนำเสนอเป็น 4 ตอน คือ 1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร 3) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะการบริหาร

การบริหารองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ปัจจัยที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารล้วนขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน พร้อมทั้งลักษณะพิเศษเฉพาะบุคคลที่จะนำพาองค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ความหมายของการบริหาร

การบริหารได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน ให้ความหมายว่า “การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือโดยผ่านผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเหนือสิ่งอื่นใด ต้องมีธรรมาภิบาลที่ดีและจริยธรรม ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมภายในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและในเวลาที่สับสนวุ่นวาย”¹

ชาญชัย อาจินสมาจาร ให้ความหมายว่า “การบริหาร หมายถึง ความเพียรพยายามที่จะแนะนำและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งเป็นจุดรวมที่มุ่งสู่เป้าหมาย การบริหารเป็นสิ่งที่

¹สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโอบอลโลเซชัน (กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์, 2554), 7.

จำเป็นของผู้บริหารองค์กร ซึ่งมีหน้าที่สั่งการ อำนาจความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน”²

เสนาะ ดิเยาว์ ให้ความหมายว่า “การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง”³

วิเชียร วิทยอุดม ให้ความหมายว่า “การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ อันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้”⁴

ดริคเกอร์ (Drucker) ให้ความหมายว่า “การบริหาร หมายถึง การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ”⁵

คูนซ์ (Koontz) ให้ความหมายว่า “การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น”⁶

จากความหมายของนักการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารองค์กร ซึ่งเกิดจากการวางแผน สั่งการ และจัดการให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือจากบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีระบบแบบแผน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทักษะการบริหาร (Managerial Skills)

แคทซ์ (Katz) ได้ชี้ให้เห็นถึงประเภทของทักษะ 3 อย่างที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมี

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาเฉพาะอย่าง เช่น ศัลยแพทย์ นักวิศวกร นักดนตรีหรือนักบัญชีทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตของงานของพวกเขา

²ชาญชัย อาจินสมาจาร, **ทฤษฎีการบริหาร** (กรุงเทพฯ: มปท, 2550), 81.

³เสนาะ ดิเยาว์, **หลักการบริหาร** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 1.

⁴วิเชียร วิทยอุดม, **องค์การและการจัดการ** (กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์, 2553), 1.

⁵Peter F. Drucker, **Management : Tasks , Responsibility , Practices** (London: PanBook Ltd, 1979), 9.

⁶Harold D. Koontz and Cyril O'Donnell **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions** (Newyork : McGraw – Hill Book Co., 1972), 43.

ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับ “ความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่”

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ทักษะทางด้านมนุษย หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกัน เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดขององค์การ ทักษะทางด้านความคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่น ๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวมอย่างไร ผู้บริหารต้องการทักษะด้านความคิดรวบยอดที่เพียงพอในการพิจารณาว่าปัจจัยต่าง ๆ ของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งมีความเกี่ยวข้องระหว่างกันอย่างไร เพื่อให้การกระทำของเขาเป็นผลดีกับองค์การ⁷

แคทซ์ (Katz) ได้เสนอแนะว่าถึงแม้ว่าทักษะทั้งสามจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพก็ตาม ความสำคัญของทักษะเหล่านี้ที่มีต่อผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะจะขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารภายในองค์การ ทักษะทางด้านเทคนิคจะมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับระดับการบริหารต่ำสุด ความสามารถทางด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงสำหรับระดับการบริหารที่อยู่สูงขึ้นไป หัวหน้าคนงานของโรงงานต้องการทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่าประธานของบริษัท เพราะเขาต้องจัดการเกี่ยวกับปัญหาของการผลิตที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ในขณะที่ทักษะด้านมนุษยจะมีความสำคัญสำหรับทุกระดับของตำแหน่งในองค์การ

แฮร์ริส (Harris) ได้พัฒนาจากทักษะการบริหารของ แคทซ์ (Katz) ให้สามารถใช้งานได้ง่ายและใช้ได้กับงานหลาย ๆ ด้าน ประกอบด้วย 3 ทักษะ

1. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) เป็นการมองเห็นภาพรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิพากษ์วิจารณ์และการรู้จักใช้คำถาม

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) เป็นการรู้จักสังเกต รู้จักสัมภาษณ์ รู้จักเสนออภิปราย สะท้อนความรู้สึกของตนเอง และมีความเข้าใจผู้อื่น

⁷ Robert L. Katz, *Skills of an Effective Administrator* (Harvard Business Review, September – October 1974), 90 – 102.

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นความรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับ การสาธิต การวาดภาพ เขียนแผนภูมิแสดง การคิดคำนวณและเป็นประธานการประชุมได้⁸

กริฟฟิน (Griffin) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการ เพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้นประกอบไปด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจ ลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ เช่น เบน ดันน์ ประธานและผู้บริหารของบริษัท เบสท์ บาย เขาเริ่มจากเป็นผู้ประสานงานระหว่างร้านสิบลองร้านใน ค.ศ.1985 จากนั้นจึงเลื่อนขั้นขึ้นเป็นผู้บริหารสาขา ผู้บริหารสาขาระดับเขต ระดับภูมิภาค รองผู้บริหารระดับสูง จนกระทั่งเป็นประธานผู้บริหารฝ่ายของอเมริกาเหนือ

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เข้าใจ และกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร เพราะเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ขาย ผู้บริโภค ผู้ร่วมลงทุน และบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กร แม้จะมีผู้บริหารบางคนประสบความสำเร็จแม้มีทักษะระหว่างบุคคลต่ำ แต่ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้มากก็มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าเช่นกัน เช่น เซอร์จิล แชนเบิร์ก หัวหน้าฝ่ายประสานงานของบริษัทเฟสบุ๊ค ประสบความสำเร็จได้ย้ายไปทำงานที่กรมธนารักษ์ของธนาคารโลก และย้ายไปทำงานที่บริษัทกูเกิล เพราะเธอมีความสามารถด้านทักษะระหว่างบุคคลเป็นที่ประจักษ์ เนื่องจากเธอทำงานร่วมกับมาร์ค ซักเกอร์เบิร์ก ผู้ที่มีนิสัยไม่ชอบยุ่งกับใคร ฉะนั้นทักษะเหล่านั้นของเธอก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างผู้โฆษณา และการเติบโต รวมทั้งเสถียรภาพของบริษัทเฟสบุ๊ค

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

⁸ Ben M. Harris, *Supervision Behavior in Education* (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1985), 33-42.

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิด ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการวินิจฉัยโรคของแพทย์ที่จะต้องทำการวิเคราะห์จากอาการและค้นหาสาเหตุของโรค ผู้บริหารก็ต้องวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทางแก้ปัญหา เช่น เมื่อเจ้าของเดิมของบริษัทสตาร์บัค ล้มเหลวในการบริหารธุรกิจ ฮาเวิร์ด ซูลท์ส ซื้อต่อบริษัทและเริ่มกิจการอีกครั้ง ยกเลิกการรับออเดอร์ทางอีเมลและเปลี่ยนเป็นร้านกาแฟแทน เขาทำการวินิจฉัยปัญหาและเข้าใจถึงรูปแบบของธุรกิจที่ไม่มีประสิทธิภาพและทราบวิธีการเปลี่ยนแปลงให้ธุรกิจนั้นดีขึ้น

5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน อันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร ในทำนองเดียวกันทักษะด้านการสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูด และเข้าใจความหมายที่แท้จริงนอกเหนือจากอีเมล จดหมาย รายงาน หรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่น ๆ

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็ต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงที และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อกอบกู้สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด เช่น หลังจากที่เกลนน์ เมอร์ฟีร่วมทำงานกับบริษัทเก็ป ในปี 2007 เขาทุ่มเทให้กับการเพิ่มการเติบโตของบริษัท แต่ทว่าเมื่อเขาทำการเผยโลโก้ใหม่ในปี 2010 แทนโลโก้สีขาวและสีกรมท่าเดิม ทำให้ผู้บริโภคสามารถจดจำแบรนด์ได้อย่างรวดเร็ว และเข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคด้วยภาพลักษณ์สร้างความจดจำ ซึ่งการตัดสินใจที่บกพร่องอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโลโก้ แต่ทว่าท้ายที่สุดแล้ว การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพนั้นจะยืนยันให้เห็นได้ด้วยความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลาย ทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดาย และเมื่อปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้น การจัดการเวลาและการจัดลำดับงานนั้นมักจะถูกละเลยไป เช่น เจฟฟ์ บีซอส ผู้บริหารเว็บไซต์แอมะซอนนัดหมายให้มีการ

ประชุมสามวันต่อสัปดาห์ แต่ยืนยันว่าจะประชุมเพียงสองวัน เพื่อที่เขาจะได้ชั่งใจด้วยความคิดของเขา และนำเสนอความยืดหยุ่นในการมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับลูกจ้าง⁹

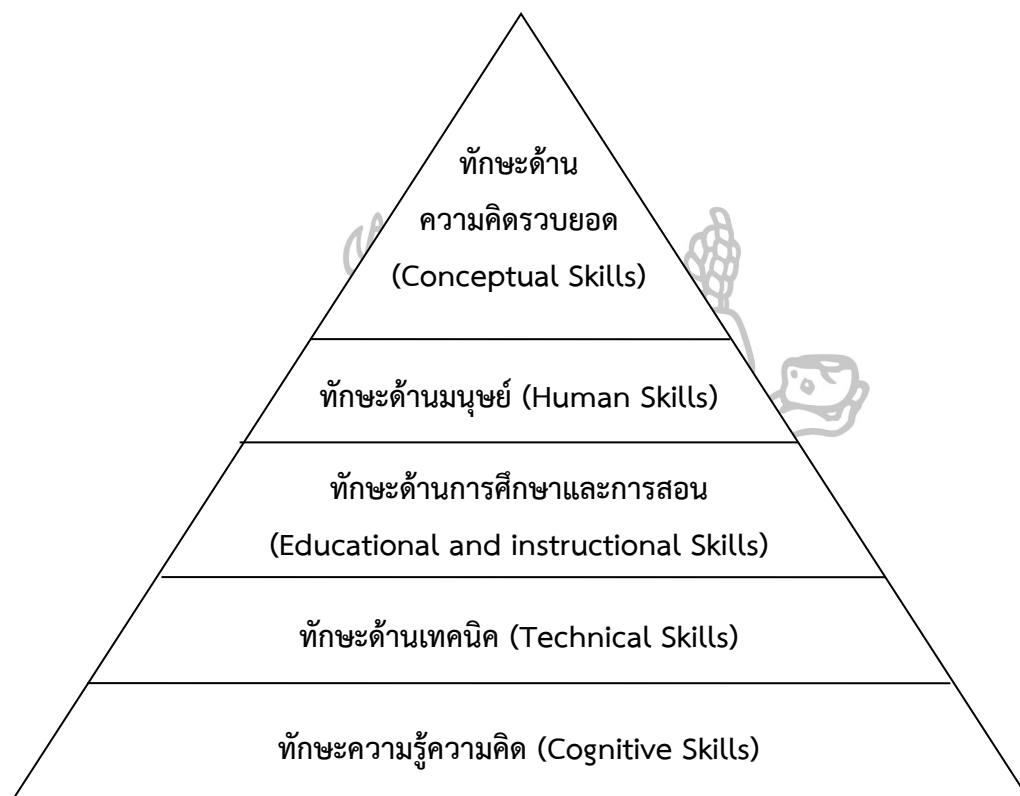
จากแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เดเรค และโรว์ (Drake and Roe) ได้เพิ่มเติมนอกจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้าน โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี 5 ทักษะ คือ

1. ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) คือความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น
2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือความสามารถและความชำนาญ เชี่ยวชาญ กิจกรรมเฉพาะทาง มีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรม เพื่อผลสำเร็จของงาน โดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้
3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) คือความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจทางการเรียนการสอน เป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี
4. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้¹⁰

⁹ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

¹⁰ Thelbert L. Drake and William H. Roe, *The Principalsip*, 6th ed. (New Yoke: Macmillan, 2003), 29-30.

ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake and Roe) สามารถแสดงเป็น แผนภูมิประกอบได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 ทักษะการบริหารตามแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake and Roe)

ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Roe, *The Principalsip*, 6th ed. (New Yoke: Macmillan, 2003), 29-30

ดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัย และด้านนโยบาย เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการวิเคราะห์ตารางทำการ อัปโหลดข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ เช่น การพัฒนาแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ ทักษะด้านเทคนิคเป็น

“Hard skill” หรือทักษะความสามารถในการทำงาน ซึ่งการมีทักษะด้านเทคนิคที่ดีสามารถยกระดับการบริหาร ตัวอย่างเช่น บิลเกต จากบริษัทไมโครซอฟท์ที่เริ่มต้นอาชีพของเขาจากการเป็นโปรแกรมเมอร์

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสาร เป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน และแม้ว่าทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลจะถูกกล่าวว่าเป็น “Soft Skill” หรือทักษะที่เกี่ยวกับคน ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่า เป็นทักษะที่เรียนรู้ได้อย่างง่าย ๆ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นทักษะที่สำคัญกว่าทักษะด้านเทคนิคในการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ และผู้บริหารโดยส่วนใหญ่มักจะประสบความสำเร็จ เพราะความสามารถของทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่สัมพันธ์กับความต้องการของอาชีพ เช่น ผู้บริหารที่อวดเก่ง อันธพาลกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอจนเป็นนิสัย พหุวัฒนธรรมเป็นอีกด้านที่สำคัญอันอยู่ภายใต้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สำหรับผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินธุรกิจกับผู้คนจากหลากหลายเชื้อชาติ ซึ่งพหุวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำคัญของความสามารถในการพูดได้สองภาษาของผู้บริหาร รวมไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชา อันแสดงถึงการมีสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งในโลกปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยหลากหลายเชื้อชาติ

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร ดร็อกเกอร์ (Drucker) ได้เน้นว่า สิ่งเดียวที่เป็นข้อได้เปรียบของประเทศที่พัฒนาแล้ว คือ การมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพจำนวนมากกว่า แม้ในประเทศที่พัฒนาจะมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพเช่นกันก็จริง แต่ก็มีจำนวนน้อย อีกทั้งยังกล่าวไว้ว่า ความต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพในประเทศมหาอำนาจนั้นจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัย ค้นหาสาเหตุของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วย เนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบาย ในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข อันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของ

ปัญหา และเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เช่น ผู้จัดการ จะต้องทราบถึงสาเหตุของการที่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีการติดตั้งและใช้ระบบที่ทันสมัย

5. ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจ และมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบาย ยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ อีกทั้งการมีทักษะนโยบายสูง ยังช่วยลดความเครียด และแรงกดดันระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ทักษะด้านนโยบายถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มเต็มความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่น ๆ หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับทักษะด้านนี้และนำมาใช้ในการทำงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรพึงพอใจ และก้าวหน้าในการทำหน้าที่ของตนในองค์กร และยังใช้เวลาในการกำหนดการเมืองในองค์กรมากเท่าไร ยิ่งช่วยลดเวลาในการเผชิญปัญหาของลูกค้า และช่วยเพิ่มผลผลิตได้¹¹

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ผู้บริหารที่จะบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยทักษะการบริหาร ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเข้าใจ วิธีการกระบวนการ วิธีดำเนินการและเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคเป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน เช่น การเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น
2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงบุคคลและการทำงานร่วมกันในกลุ่มบุคคล โดยต้องเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคคล ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมขององค์กร ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบขององค์กร
4. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ (Leadership Skills) เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงานและการประเมินผล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ

¹¹ Andrew J. Dubrin, *ESSENTIALS OF MANAGEMENT* (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

เป็นต้น¹²

เสนาะ ตีเยาว์ ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร มีความสำคัญมากหากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารก็จะบริหารงานไม่ได้และถือว่ามีค่าสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะการบริหารแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. ทักษะทางด้านการทำงาน (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานใดงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญจะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาในระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักบัญชี หนายความ วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะด้านการทำงานมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง คนที่มีทักษะทางด้านมนุษยนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการร่วมงานกับคนอื่นไม่ได้เลย ทักษะทางด้านมนุษยมีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ไกลเคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ หรือเรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ส่วนรวม ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง¹³

ทิสนา แคมมณี และคณะ ได้กล่าวถึงด้านทักษะการคิดไว้ว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะ อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก การจัดกลุ่ม การสังเกต การรวบรวมข้อมูลและการตั้งสมมติฐาน เป็นต้น โดยทั่วไปมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่

¹² Thomus J. Sergiovanni, *Educational Governance and Administration* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-hall, 1980), 72-73, อ้างถึงใน เศรษฐราณี ทรวทรวง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 36-37.

¹³ เสนาะ ตีเยาว์, *หลักการบริหาร* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 9.

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร เช่น การฟัง การใช้ความรู้ การจำ การอธิบาย การอ่าน การรับรู้ การบรรยาย การพูด การเขียน การแสดงออก เป็นต้น ทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไป เช่น การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การจัดลำดับ การรวบรวมข้อมูล การเปรียบเทียบ การจัดหมวดหมู่ การอ้างอิง การตีความ การแปลความ การเชื่อมโยง การขยายความ การใช้เหตุผล การสรุปความ เป็นต้น

2. ทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การผสมผสาน การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การพิสูจน์ การประยุกต์ เป็นต้น¹⁴

ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการบริหาร ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่จำเป็น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคว่าเป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ¹⁵

แคทซ์ (Katz) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาเฉพาะอย่าง เช่น ศัลยแพทย์ นักวิศวกร นักดนตรีหรือนักบัญชีทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตของงานของพวกเขา ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับ “ความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่”¹⁶

¹⁴ ทิศนา แชมมณี และคณะ, การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก <http://www.skn.ac.th/poramast/think.pdf>

¹⁵ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

¹⁶ Robert L. Katz, *Skills of an Effective Administrator* (Harvard Business Review, September – October 1974), 90 – 102.

แฮร์ริส (Harris) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคว่าเป็นการรู้จักฟัง พูด อ่าน เขียน จัดลำดับ การสาธิต การวาดภาพ เขียนแผนภูมิแสดง การคิดคำนวณและเป็นประธานการประชุมได้¹⁷

เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคว่าเป็นความสามารถและความชำนาญ เชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทาง มีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงาน โดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้¹⁸

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ¹⁹

เซอร์จิอิวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคว่าเป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน ผู้บริหารต้องเข้าใจวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการและเทคนิคด้านการศึกษา²⁰

เสนาะ ตีเยาว์ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการทำงานว่า ความสามารถที่จะทำงานใดงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญจะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ²¹

¹⁷ Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education** (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1985), 33-42.

¹⁸ Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 6th ed. (New Yoke: Macmillan, 2003), 29-30.

¹⁹ Andrew J. Dubrin, **ESSENTIALS OF MANAGEMENT** (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

²⁰ Thomus J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration** (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-hall, 1980), 72-73, อ้างถึงใน เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 36-37.

²¹ เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 9.

ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่า เป็นความสามารถในการใช้เวลาส่วนหนึ่งเพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคล มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและจูงใจ ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม²²

แคทซ์ (Katz) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่าเป็นความสามารถทำงาน ร่วมกัน เข้าใจ และจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้าน มนุษยสัมพันธ์เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของเขา²³

แฮร์ริส (Harris) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่าเป็นการรู้จักสังเกต รู้จัก สัมภาษณ์ รู้จักเสนอ อภิปราย สะท้อนความรู้สึกรู้สึกของตนเองและมีความเข้าใจผู้อื่น²⁴

เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็น ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย เข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงาน เพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร²⁵

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่าเป็น เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความ ร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสาร เป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการ ติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน²⁶

²² Ricky W. Griffin, **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

²³ Robert L. Katz, **Skills of an Effective Administrator** (Harvard Business Review, September – October 1974), 90 – 102.

²⁴ Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education** (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1985), 33-42.

²⁵ Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 6th ed. (New Yoke: Macmillan, 2003), 29-30

²⁶ Andrew J. Dubrin, **ESSENTIALS OF MANAGEMENT** (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยย์ไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงบุคคลและการทำงานร่วมกันในกลุ่มบุคคล โดยต้องเห็นคุณค่าความสำคัญของบุคคล ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น²⁷

เสนาะ ตีเยาว์ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษยย์ไว้ว่าเป็นความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง²⁸

ทักษะด้านโนภาพ (Conceptual Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านโนภาพไว้ว่าเป็นความสามารถในการคิดเชิงรูปธรรม มองเห็นภาพรวมของการทำงาน และสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร²⁹

แคทซ์ (Katz) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถทางด้านสมอง การประสานงาน และการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดขององค์กร ทักษะทางด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่น ๆ อย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยส่วนรวมอย่างไร³⁰

²⁷ Thomus J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration** (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-hall, 1980), 72-73, อ้างถึงใน เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 36-37.

²⁸ เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 9.

²⁹ Ricky W. Griffin, **Management Principles And Practices** 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

³⁰ Robert L. Katz, **Skills of an Effective Administrator** (Harvard Business Review, September – October 1974), 90 – 102.

แฮร์ริส (Harris) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านมโนภาพไว้ว่าเป็นการมองเห็นภาพรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสังเคราะห์ การวิพากษ์วิจารณ์ และการรู้จักใช้คำถาม³¹

เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้³²

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านมโนภาพไว้ว่าเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้น จะส่งผลกระทบอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรม ชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ³³

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมขององค์กร ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบขององค์กร³⁴

ทิสนา แชมมณี และคณะ ได้กล่าวถึงด้านทักษะการคิดไว้ว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะ อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก การจัดกลุ่ม การสังเกต การรวบรวมข้อมูลและการตั้งสมมติฐาน เป็นต้น โดยทั่วไปมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะการคิดขั้นสูง³⁵

³¹ Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education** (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1985), 33-42.

³² Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip** 6th ed. (New Yoke: Macmillan, 2003), 29-30.

³³ Andrew J. Dubrin, **ESSENTIALS OF MANAGEMENT** (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

³⁴ Thomus J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration** (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-hall, 1980), 72-73, อ้างถึงใน เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 36-37.

³⁵ ทิสนา แชมมณี และคณะ, **การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด**, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก <http://www.skn.ac.th/poramast/think.pdf>

ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการวินิจฉัยไว้ว่า เป็นความสามารถในการนึกคิด เพื่อโต้ตอบกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เข้าใจถึงรูปแบบขององค์กรและทำการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทางแก้ปัญหา³⁶

ดูบริน (Dubrin) ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการวินิจฉัยไว้ว่า ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัย ค้นหาสาเหตุของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหา ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วย เพื่อให้ค้นหาต้นตอของปัญหา และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขได้ดีที่สุด³⁷

ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการสื่อสารไว้ว่าเป็นความสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่น ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงานอื่น ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร³⁸

ธนู ชาตินานนท์ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการสื่อสารที่ดีไว้ 8 ประการ ได้แก่

1. Attending คือ การตั้งใจ ให้ความสำคัญต่อการส่งและรับสื่อ เช่น การพูดอย่างตั้งใจ การแสดงความสนใจ การสบตา การแสดงท่าทีกระตือรือร้น สนใจ เช่น การขยับตัวเข้าไปใกล้ การผงกศีรษะ แสดงความเข้าใจ เป็นต้น
2. Paraphrasing คือ การพูดทวนการสะท้อนคำพูด เป็นการแสดงความสนใจและความต้องการที่จะรู้เพิ่มเติม
3. Reflection of feeling คือ การสะท้อนอารมณ์ที่อีกฝ่ายแสดงออกมา กลับไปให้ผู้รับนั้นเข้าใจอารมณ์ของตนเองมากขึ้น
4. Summarizing คือ การสรุปความ ประเด็นที่สำคัญเป็นระยะเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

³⁶ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices* 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

³⁷ Andrew J. Dubrin, *ESSENTIALS OF MANAGEMENT* (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 17-19.

³⁸ Ricky W. Griffin, *Management Principles And Practices*, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

5. Probing คือ การซักเพิ่มเติมประเด็นที่สนใจ เพื่อหาความชัดเจนเพิ่มขึ้น
6. Self disclosure คือ การแสดงท่าทีเปิดเผยเป็นมิตรของผู้ส่งสารโดยการแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของตน ที่ไม่ใช่การขัดแย้ง หรือตำหนิ
7. Interpretation คือ การอธิบายแปรความหมายในประสบการณ์ที่อีกฝ่ายแสดงออก เพื่อให้เกิดความเข้าใจ รู้ในสิ่งที่มีอยู่นั้นมากขึ้น
8. Confrontation คือ การนำประเด็นที่ผู้ส่งสารพูดหรือแสดงออกด้วยท่าทางที่เกิดจากความขัดแย้ง สับสน ภายในของผู้ส่งสารเองกลับมา ให้ผู้ส่งสารได้เผชิญกับความขัดแย้ง สับสนที่มีอยู่ในตนเอง เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจในตนเองเพิ่มขึ้น³⁹

ฝากจิต ปาลินทร์ ลากิจิตร ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับด้านการสื่อสารไว้ว่าเป็นกระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ เป็นการที่บุคคลในสังคมมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกันผ่านทางข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์และเครื่องหมายต่างๆด้วย⁴⁰

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จในการทำงานขึ้นอยู่กับ การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรใดที่มีผู้บริหารที่สื่อสารอย่างไรประสิทธิภาพ โอกาสจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็จะลดน้อยลง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องฝึกฝนพัฒนาทักษะการสื่อสารของตนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพื่อช่วยให้ทีมงานและพนักงานในองค์กร สามารถเข้าใจประเด็นที่ผู้บริหารต้องการสื่อสารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น⁴¹

ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการตัดสินใจไว้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดความหมายของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือคว้าโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มาก

³⁹ ธนู ขาติธนานนท์, **ทักษะการสื่อสาร**, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/onlinecitizenship/home/good-communication/communication-skills>

⁴⁰ ฝากจิต ปาลินทร์ ลากิจิตร, **หลักการและทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร**, เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก http://ag.kku.ac.th/Extension/images/136323/Information_2_2556.pdf

⁴¹ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **สุดยอดผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549), 50

ที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาด ก็จะต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงที และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อกอบกู้สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด⁴²

ฮอยและมิเกล (Hoy and Mikel) ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นเป็นการตกลงใจที่ผู้บริหารตัดสินใจว่ากระทำหรือละเว้นการกระทำใด ๆ การตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคน และเป็นกระบวนการที่การตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่สิ้นสุดลง โดยให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หากยังมีได้มีการนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ การตัดสินใจนั้นก็เป็นการตัดสินใจที่ดี และหากเป็นการนำไปปฏิบัติแล้ว จึงถือว่าเป็นการตัดสินใจ⁴³

ไซมอน (Simon) ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นการหาทางเลือกที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ตนเห็นว่าเหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับความคิดและเหตุผลของแต่ละบุคคล⁴⁴

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่เลือกแนวทางที่คิดว่าจะมีความเหมาะสมมาใช้ในสถานการณ์ หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมถึงขั้นตอนของการแก้ปัญหา⁴⁵

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการพื้นฐานขององค์กรที่ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหาร โดยเกิดขึ้นมาจากการหลอมรวมความรู้ทักษะต่าง ๆ ที่ได้จากประสบการณ์ จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเลือกทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร⁴⁶

ศรัญญู วงศ์ประเสริฐสิน ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการเลือกสิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อาศัย ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งมีวิธีการต่าง ๆ

⁴² Ricky W. Griffin, **Management Principles And Practices**, 11th. Ed.

(Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

⁴³ Wayne N. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration**

(Singapore: McGraw-Hill International Edition, 1991), 300.

⁴⁴ Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, 3rd. (New York: The Free

Press, 1976), 164.

⁴⁵ พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา, 2551), 61.

⁴⁶ จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 21.

สามารถพิจารณา วิเคราะห์ ทางเลือกที่ดีที่สุดกับองค์กรหรือสถานศึกษา เพื่อที่จะสามารถพัฒนา องค์กรหรือสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ⁴⁷

ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills)

กริฟฟิน (Griffin) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านการบริหารเวลาไว้ว่าเป็นความสามารถ ในการวางแผน จัดสรรเวลาในการทำงาน โดยจัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสม เพื่อให้ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถมอบหมายงานให้กับบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม⁴⁸

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “การบริหารเวลา” ไว้ดังนี้

การบริหารและจัดสรรเวลา เป็นสิ่งที่คู่กันกับการทำงาน ไม่ใช่เพียงแต่ทำให้เกิดผลของ งานตามเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้เท่านั้น แต่ยังทำให้เกิดความสุขใจ สบายกาย ทั้งต่อตนเอง ต่อผู้ร่วมงาน และต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเกิดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จนมีเวลาเหลือก็ สามารถนำมาใช้ทำอย่างอื่นได้อีกมากมายตามที่ต้องการ และเนื่องจาก “เวลามีจำกัดและไม่มีใครได้ มากกว่าใคร”⁴⁹

การบริหารเวลา คือ การรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการ ทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นนักบริหาร เท่านั้นที่จะสามารถบริหารเวลา ทุกคนก็สามารถทำได้ เพียงแต่ต้องรู้จัก ที่จะแบ่งเวลา โดยจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตาม วันเวลาที่ กำหนด⁵⁰

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กล่าวถึง 20 วิธีที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหาร เวลาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น⁵¹

1. ผู้บริหารต้องเลือกอ่านหรือรับข้อมูลเฉพาะเรื่องที่สำคัญ

⁴⁷ ศรีบุญ วงศ์ประเสริฐสิน “พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน คาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2554), 18.

⁴⁸ Ricky W. Griffin, **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.

⁴⁹ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, **คู่มือการบริหารเวลา** (กรุงเทพฯ: กรมคุ้มครองสิทธิและ เสรีภาพ, 2555), 9.

⁵⁰ สถาบันดำรงราชานุภาพ, **การบริหารเวลา** (กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทย, 2553), 4.

⁵¹ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **สุดยอดผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549), 147

2. ผู้บริหารต้องเรียงลำดับสิ่งที่ต้องทำในแต่ละวัน
3. จัดที่ในการเก็บรักษาข้อมูลของตนเองอย่างเป็นระบบ
4. จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน
5. ทำงานที่มีความสำคัญเพียงอย่างเดียวในแต่ละครั้ง
6. เรียงลำดับงานที่ใช้เวลา 5 – 10 นาที ที่สามารถจัดการด้วยตนเอง
7. แยกภาระงาน
8. มีผู้ช่วยคอยตรวจความสำคัญของงานในแต่ละวัน
9. เก็บเวลาที่มีค่าไว้สำหรับสิ่งที่สำคัญ
10. สงวนเวลาบางส่วนในแต่ละวัน เมื่อไม่มีใครเข้ามาขัดจังหวะ
11. อย่าผัดวันประกันพรุ่ง
12. รักษาเวลาของตนเอง
13. ตั้งกำหนดเวลางาน
14. ทำในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ขณะที่ว่าง
15. ทำงานที่ยู่เพียงช่วงเวลาเดียวในแต่ละวัน
16. ทำงานให้สำเร็จหนึ่งอย่างในแต่ละวัน
17. กำหนดตารางเวลาที่เป็นส่วนตัว
18. อย่าวิตกกังวลมากนัก
19. เขียนเป้าหมายระยะยาว
20. มอบหมายงาน

การพัฒนาทักษะการบริหาร

การศึกษาเรื่องการจัดการนั้นเริ่มต้นในโรงเรียน เรื่อยมาจนเป็นรูปแบบของการอบรม และพัฒนาเป็นโปรแกรม ตลอดจนเป็นอาชีพ เช่น โปรแกรมการสัมมนาเรื่องการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือการปฏิบัติการเรื่องพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาทักษะการบริหารโดยส่วนมากจะมีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ที่เป็นองค์ประกอบ เช่น การคำนวณอัตราการใช้ผลตอบแทน หรือการนำรูปภาพฉายทางเครื่องฉาย แต่ทว่า ทักษะการบริหารสามารถพัฒนาได้ด้วยการเรียนรู้จากการอ่านและการปฏิบัติ ตามรูปแบบการเรียนรู้ ดังนี้

1. ศึกษาองค์ความรู้ด้านความคิดและรูปแบบพฤติกรรม ซึ่งในแต่ละบทจะนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการปฏิบัติการบริหาร ในเรื่องวิธีการตัดสินใจโดยกลุ่ม ที่เรียกว่า เทคนิคนามบัญญัติทีละขั้นตอน

2. ศึกษาองค์ความรู้จากตัวอย่าง ศึกษากรณีตัวอย่างจากผู้จัดการ และผู้เชี่ยวชาญในด้านการจัดการจากเจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก

3. การปฏิบัติการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร บทความนี้จะประกอบไปด้วยการปฏิบัติอย่างเฉพาะบุคคลจากหลากหลายกรณี และการประเมินตนเอง และมีแบบทดสอบย่อยช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลให้ตรงกับกลุ่มบุคคล

4. ผลตอบรับจากการใช้ทักษะด้านการบริหารจากบุคคลอื่น ในบทความจะปรากฏหลายแบบทดสอบผลตอบรับเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบรับจากการนำทักษะการบริหารไปใช้ในห้องเรียน

5. การฝึกปฏิบัติจากสิ่งที่เรียนเป็นประจำ รวมไปถึงการปรับปรุงจากผลตอบรับที่ได้ ทักษะความสามารถในการทำงาน และทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน เป็นทักษะจะต้องปฏิบัติเป็นประจำ ฝึกฝนและพัฒนาอยู่เสมอ และเมื่อได้รับผลตอบรับ และนำผลตอบรับนั้นมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาแล้ว ความสามารถในการบริหารจะสูงขึ้นอย่างแน่นอน เช่น หากต้องการจะพัฒนาทักษะในการให้การยกย่องชื่นชม และต้องการให้ทุกคนตระหนักถึงคุณค่าของการยกย่องชื่นชม ซึ่งทุกคนในองค์กรยังทำได้ไม่ดีและไม่ได้ตระหนักถึงคุณค่า ผู้บริหารจะต้องฝึกฝน ปฏิบัติเป็นประจำ และหากได้ผลตอบรับมาว่าทำบ่อยจนเกินไป ผู้บริหารก็ควรลดการให้การยกย่องชื่นชมผู้อื่นนั่นเอง

ประสบการณ์ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร และจะยิ่งมีคุณค่ามากขึ้นหากประสบการณ์นั้นเพิ่มขึ้นจากการศึกษาตัวอย่าง เช่น กรณีของนักฟุตบอล ผู้เล่นสามารถเรียนรู้การเตะลูกบอลที่ถูกต้องจากการอ่านหนังสือและการดูวิดีโอ และด้วยการศึกษานี้เอง ทำให้ผู้เล่นเรียนรู้ที่จะเตะลูกบอลด้วยข้างเท้าแทนที่จะใช้หน้าเท้าหรือนิ้วเท้าในการเตะ ผู้เล่นคนนี้จะจึงเป็นผู้เล่นที่มีความสามารถจากการศึกษาและการฝึกฝนสร้างประสบการณ์ โดยส่วนมากผู้คนมักจะกล่าวว่า “เราไม่สามารถเรียนรู้การเป็นผู้บริหารจากหนังสือ” แต่ทว่า คุณสามารถเรียนรู้แนวคิดจากหนังสือหรือการเรียนการสอน แล้วนำไปประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งบุคคลที่ประสบความสำเร็จในอาชีพนั้น มักจะศึกษาและสั่งสมประสบการณ์ในการใช้เทคนิคการบริหารจัดการ

หลักสำคัญที่จะการพัฒนาทักษะการบริหารไปอย่างต่อเนื่อง คือ ความต้องการในอาชีพบริหารที่เพิ่มขึ้น และการเปลี่ยนแปลงในสถานที่ทำงาน เพราะผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่หลากหลายในการทำงานในสถานที่ที่เคร่งครัด มีแรงกดดันสูง และการพัฒนาองค์กรเพื่อการแข่งขันกับองค์กรอื่นจะเป็นตัวช่วยในการการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เช่น ความต้องการของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และสังคมเครือข่ายออนไลน์ ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะใหม่ๆ อยู่เสมอ⁵²

⁵² Andrew J. Dubrin, *ESSENTIALS OF MANAGEMENT* (Mason: South-Western Cengage Learning, 2012), 19-20.

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

การกำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม นับเป็นความก้าวหน้าของวิชาชีพทางการศึกษา และเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาให้สูงขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธาในวิชาชีพ โดยมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตาม

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติ ตาม ประกอบด้วย มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและ มาตรฐานการปฏิบัติตน

1. มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผล พฤติกรรม การปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผล ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือ ความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผน ในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ⁵³

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งจะต้องประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบวิชาชีพ

⁵³ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556), 66.

ทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยกย่องจากสังคม

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) โดยจรรยาบรรณของวิชาชีพได้มีการกำหนดแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ เพื่อประมวลพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างของการประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

มาตรฐานความรู้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรองโดยมีความรู้ดังต่อไปนี้

1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

1.1.1 หลักและทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษา

1.1.2 ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการการศึกษายุคใหม่

1.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา

1.1.4 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

1.1.5 บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา

1.2.1 พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ที่มีผลต่อการ

จัดการศึกษา

1.2.2 ระบบและทฤษฎีการวางแผน

1.2.3 การวิเคราะห์และการกำหนด นโยบายการศึกษา

1.2.4 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2.5 การพัฒนานโยบายการศึกษา

1.2.6 การประเมินนโยบายการศึกษา

1.3 การบริหารด้านวิชาการ

1.3.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 1.3.2 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
- 1.3.3 การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
- 1.3.4 หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ
- 1.3.5 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา
- 1.3.6 การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
- 1.3.7 ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
- 1.3.8 หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
- 1.3.9 สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
- 1.4 การบริหารด้านธุรการการเงินพัสดุและอาคารสถานที่
 - 1.4.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการการเงิน พักส และอาคารสถานที่
 - 1.4.2 การจัดวางระบบควบคุมภายใน
 - 1.4.3 เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
- 1.5 การบริหารงานบุคคล
 - 1.5.1 หลักการบริหารงานบุคคล
- 1.6 การบริหารกิจการนักเรียน
 - 1.6.1 คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 - 1.6.2 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
 - 1.6.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน
- 1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา
 - 1.7.1 หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 1.7.2 องค์ประกอบของการประกัน คุณภาพการศึกษา
 - 1.7.3 มาตรฐานการศึกษา
 - 1.7.4 การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
 - 1.7.5 บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.8.1 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
 - 1.8.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
 - 1.8.3 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้
- 1.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
 - 1.9.1 หลักการประชาสัมพันธ์
 - 1.9.2 กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

1.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1.10.1 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

1.10.2 จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

1.10.3 การพัฒนาจริยธรรมผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม

1.10.4 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือหัวหน้าสายหรือหัวหน้างาน หรือตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหาร อยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้

ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงาน เพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เพื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไขข้อจำกัดของงานและองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ย้วย ทำทหายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจ ให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยม ในการพัฒนางานตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพ ที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือ การกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้าน คุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิด ความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยคามพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงานการศึกษาเป็น องค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ทุก หน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษา/ผู้บริหารการศึกษา เป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้แนะแนวทางการพัฒนาสังคม ให้เจริญก้าวหน้าตาม ทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคม ส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้ง ยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็ม ศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและ ศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ความประทับใจของ ผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวาง และมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถ สนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนา งานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็น ประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็น เงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ผู้บริหารมี อาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงาน ให้สอดคล้องกับ วัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถ เลือกรกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้าง ความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุก ระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

มาตรฐานการปฏิบัติตน

แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ “ผู้บริหารสถานศึกษา”

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ศึกษา ค้นคว้า ริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
3. ส่งเสริมและพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้
4. สร้างผลงานที่แสดงถึงการพัฒนาความรู้และความคิดในวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับ
5. ส่งเสริมการปฏิบัติงานโดยมีแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

1. เกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือเสพสิ่งเสพติดจนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพเป็นที่น่ารังเกียจในสังคม

2. ประพฤติผิดทางชู้สาวหรือมีพฤติกรรมล่วงละเมิดทางเพศ
3. ไม่พัฒนาความรู้ในวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร
4. ไม่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

5. ไม่มีแผนหรือไม่ปฏิบัติงานตามแผนไม่มีการประเมินผลหรือไม่นำผลการประเมินมาจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. แสดงความชื่นชมและศรัทธาในคุณค่าของวิชาชีพ
2. รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ
3. ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพให้สาธารณชนรับรู้
4. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามกฎ ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ
5. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครูและบุคลากร
6. สนับสนุนการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาครู การเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา
7. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และนำเสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
8. เข้าร่วม ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์กิจกรรมของวิชาชีพ หรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

1. วิพากษ์หรือวิจารณ์องค์กรหรือวิชาชีพจนทำให้เกิดความเสียหาย
2. ดุหมิ่น เหยียดหยาม ให้ร้ายผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ศาสตราจารย์ในวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพ
3. ประท้วงการงานอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
4. ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่รับผิดชอบหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือแบบแผนของทางราชการจนก่อให้เกิดความเสียหาย
5. ละเลยเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่ประพฤติผิดจรรยาบรรณ
6. คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน
7. บิดเบือนหลักวิชาการในการปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดความเสียหาย
8. ใช้ความรู้ทางวิชาการวิชาชีพหรืออาศัยองค์กรวิชาชีพแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญาจิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ
7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. ปฏิบัติงานหรือให้บริการอย่างมีคุณภาพโดยคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้รับบริการ
2. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชน และผู้ด้อยโอกาส
3. บริหารงานโดยยึดหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
4. รับฟังความคิดเห็นที่มีเหตุผลของศิษย์และผู้รับบริการ
5. ให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานและเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง
6. เสริมสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ศิษย์และผู้รับบริการด้วยการรับฟังความฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร
7. ให้ศิษย์และผู้รับบริการได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด หรือวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

1. ปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องไม่เป็นธรรมหรือมีลักษณะเลือกปฏิบัติ
2. เรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการในงานตามบทบาทหน้าที่

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้บริหารสถานศึกษาพึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุกด้านต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
2. ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
3. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
4. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาผลงานของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

5. มีความรัก ความสามัคคี และร่วมใจกันผนึกกำลังในการพัฒนาการศึกษา

6. ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. นำเสนอแง่มุมทางลบต่อวิชาชีพข้อเสนอไม่ได้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา

2. ปกปิดความรู้ ไม่ช่วยเหลือผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

3. แนะนำในทางไม่ถูกต้องต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพจนทำให้เกิดผลเสียต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

4. ไม่ให้ความช่วยเหลือหรือร่วมมือกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ตนมีความถนัดแม้ได้รับการร้องขอ

5. ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของตนเองเป็นหลัก ไม่ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

6.ใช้อำนาจหน้าที่ปกป้องพวกพ้องของตนที่กระทำผิด โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมประกอบวิชาชีพหรือองค์กร

7. ยอมรับและชมเชยการกระทำของผู้ร่วมประกอบวิชาชีพที่บกพร่องต่อหน้าที่หรือศีลธรรมอันดี

8. วิพากษ์ วิจารณ์ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพในเรื่องที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือแตกความสามัคคี

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้บริหารสถานศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยพึงประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริม การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการ หรือวิชาชีพแก่ชุมชน

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อให้ศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

4. เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและศิลปวัฒนธรรม

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

1. ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม
2. ไม่แสดงความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาหรือสิ่งแวดล้อม
3. ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม
4. ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ ได้ให้ความหมายผู้บริหารมืออาชีพไว้ว่า เป็นผู้บริหารที่สามารถพิสูจน์ตัวเองได้ว่าเป็นผู้มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีความชำนาญ และมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันผู้บริหารนั้นต้องสามารถบริหารงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยแรงสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีผลงานเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปและพร้อมให้พิสูจน์ได้ในทุกเวลาว่าเป็นผู้มีความสามารถอย่างแท้จริง ซึ่งคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ มีดังนี้

1. เป็นผู้บุกเบิก (Pioneer) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีจิตใจที่ชอบค้นหาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารจะต้องทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ
2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารงานผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยน โดยจะต้องยอมรับความเป็นจริง และปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น
3. มีความทันสมัย (Modern) โดยการเป็นผู้ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์และต้องก้าวทันคู่แข่งโดยเฉพะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น
4. มีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้บริหารมืออาชีพควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กรโดยการให้ความสำคัญแก่การวิจัย พัฒนาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร ในกรณีนี้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจขององค์กรที่เป็นภารกิจสำคัญซึ่งผู้บริหารต้องกระทำอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

5. เป็นนักต่อสู้ (Determined Fighter) เพราะโลกในยุคไร้พรมแดนเช่นนี้ แม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกันแต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาชาติในระดับโลกในทุกรูปแบบโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ แม้จะมีความเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นก็พร้อมจะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในมุมบวกและมุมลบ โดยผู้บริหารจะต้องสามารถปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดีได้

6. เป็นนักประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันได้ เพื่อจะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังควรมีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสานประโยชน์ของส่วนรวมร่วมกัน เพื่อจะได้จัดปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการเจริญเติบโตของประเทศชาติโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) ผู้บริหารมืออาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ มีจริยธรรมและคุณธรรมเพื่อใช้เป็นกรอบแนวความคิดในทางปฏิบัติ ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อสร้างศรัทธาโดยการยึดมั่นในธรรมะ ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในทางที่มีขอบ ไม่ละทิ้งอุดมการณ์โดยหวังผลประโยชน์อันมิควรได้ สังคมจะได้อยู่ร่วมกันอย่างมีสงบสุข

นอกจากนั้น ผู้บริหารมืออาชีพควรรู้จักการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตนเอง โดยปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีคุณค่ามากขึ้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของตนเองให้เป็นผู้ผู้นำ ที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นได้ใน 3 ประการดังนี้

1. เชื่อถือ เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายใน ทั้งในด้านรูปลักษณ์และจิตใจ
2. เชื่อมมือ มีฝีมือในการทำงาน มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์
3. เชื่อใจ เป็นผู้มีจิตใจ มิน้ำใจ มีคุณธรรมไว้วางใจได้⁵⁴

มาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรมของนักบริหาร

จากแนวทางพระราชดำริสู่การบริหารจัดการภาครัฐ 14 ประการ ซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้นำได้นำไปปฏิบัติผู้รับไปปฏิบัติย่อมเป็นมงคลต่อชีวิต เป็นเกราะป้องกันความเสื่อมเสียโดย ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมเป็นคนดีเป็นคนมีประโยชน์ เป็นคนที่ชาติต้องการ แนวพระราชดำริ 14 ประการดังกล่าว ได้แก่

⁵⁴ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล (กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บั๊คส์, 2545), 98-101.

ประการที่หนึ่ง การบริหารต้องเป็นการบริหารเพื่อความมั่นคงของชาติเพื่อความเจริญของประเทศและเพื่อความผาสุกของประชาชน การบริหารจะต้องไม่เอาประโยชน์ส่วนตัว ประโยชน์ของญาติพี่น้อง ประโยชน์ของบริวารเข้ามาเกี่ยวข้อง

ประการที่สอง การบริหารต้องบริหารด้วยความสามัคคีเพราะจะนำไปสู่ความร่วมมือและความเข้มแข็งทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

ประการที่สาม การบริหารจะต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต พระองค์รับสั่งว่าจะต้องซื่อสัตย์สุจริตทั้งในความคิด การพูดและการกระทำ ซึ่งผู้บริหารนอกจากซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ต้องดูแลคนรอบข้างตัวเราให้ซื่อสัตย์สุจริตด้วย ยิ่งกว่านั้นผู้บริหารจำต้องเพิ่มเติมคำว่าเสียสละและจงรักภักดีเข้าไปด้วย

ประการที่สี่ การบริหารจะต้องเป็นการบริหารที่ถูกต้อง คือถูกต้องตามกฎหมาย ตามกฎเกณฑ์ที่ยังธรรม เทียบตรง มีประสิทธิภาพ และให้ประสิทธิผลสูง ผู้บริหารจะต้องมีมาตรฐานเดียวกันเสมอหน้า ทั้งถึงกัน ต้องไม่มีหลายมาตรฐาน หรือไม่มีมาตรฐานเลย หรือใช้มาตรฐานตามอารมณ์มาตรฐานตามกิเลส

ประการที่ห้า การบริหารต้องเป็นการบริหารที่เป็นเอกภาพ คือการประสานงานประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงาน พระราชดำรินี้ชัดเจนและเข้าใจง่ายแต่โดยข้อเท็จจริง หน่วยงานภาครัฐค่อนข้างละเลยจนเป็นอุปสรรคที่ไม่มีในตำรา บางทีก็กลายเป็นการแข่งขัน หรือกลายเป็นการแก่งแย่งกันเองระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

ประการที่หก การบริหารต้องบริหารด้วยความเรียบง่ายอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น พระมหากษัตริย์ ผู้บริหารจะต้องไม่กลัวลำบากกลัวเหน็ดเหนื่อย ดำรงความมุ่งหมายอย่างกล้าหาญ กล้าเผชิญอุปสรรคและอดทนต่อความยากลำบาก

ประการที่เจ็ด ผู้บริหารต้องไม่หวาดกลัวอิทธิพลใด ๆ และต้องอยู่กับคนละฝ่ายกับความไม่ถูกต้อง

ประการที่แปด ผู้บริหารต้องศึกษาหาความรู้อย่างจริงจัง อย่างลึกซึ้งอย่างกว้างขวาง ทั้งทางลึกและทางกว้าง

ประการที่เก้า ผู้บริหารจะต้องมีความสำนึกในความรับผิดชอบ และเห็นความสำคัญของงานในความรับผิดชอบ หมายรวมถึงความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามที่กำหนด

ประการที่สิบ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและฉลาด มีความถูกต้องเหมาะสม การที่พระเจ้าอยู่หัวพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นการชี้แนวทางในการดำรงชีวิตใหม่ให้พวกเราพออยู่พอกิน ทำให้เกิดความสมดุลในการดำรงชีพอย่างประหยัดและฉลาด

ประการที่สิบเอ็ด ผู้บริหารจะต้องมีสติปัญญา สามารถพิจารณาปัญหาได้กว้างไกล

รอบคอบทุกแง่มุม ส่วนตัวเห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ทันสมัย ทันเหตุการณ์ทั่วโลก โดยเฉพาะในสาขาอาชีพของตน

ประการที่สิบสอง ผู้บริหารต้องแน่วแน่ที่จะแก้ไขในสิ่งที่ผิด ผู้บริหารจะต้องกล้าที่จะรับผิดชอบในสิ่งที่ผิด และมีความแน่วแน่ที่จะแก้ไข การบริหารย่อมผิดพลาดได้แม้จะรอบคอบระมัดระวังแล้ว ดังนั้นการแก้ไขสิ่งที่ผิดจึงไม่ใช่เรื่องน่าอายการทำชั่ว ประพฤติชั่ว ต่างหากที่น่าอาย

ประการที่สิบสาม ผู้บริหารจะต้องบริหารแบบปิดทองหลังพระปฏิมาข้อนี้หมายถึงการไม่โอ้อวด มุ่งแต่ผลงาน ไม่หวังคำชมเชย ภูมิใจแต่ความสำเร็จ

ประการที่สิบสี่ ผู้บริหารทุกระดับที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นตัวอย่าง ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

พระราชดำริ 14 ประการนี้เป็นคุณสมบัติที่เป็นมาตรฐานด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับนักบริหารโดยแท้จริง ทั้งยังเป็นพระราชดำริชี้แนะแนวทางที่ครอบคลุมและกำหนดพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมนักบริหาร ด้วยหลักการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนไทยผสมผสานกับหลักของความเป็นสากล⁵⁵

คุณธรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงามความดีความประพฤติที่ดี การทำให้เกิดคุณงามความดี อุบิสัยอันดีงาม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อ ความกตัญญู ความ پاکเพียร ความเห็นอกเห็นใจ ความละเอียดต่อความซื่อและความมุ่งมั่นกล้าหาญที่จะกระทำความดี ทั้งกายและใจเพื่อให้เกิดความสุขแก่ตนเองและผู้ร่วมงาน คุณธรรม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพคุณงามความดีได้แก่ หลักการพื้นฐานของคุณงามความดี หลักการพื้นฐานของความจริงเป็นสัจธรรม และหลักการประพฤติปฏิบัติในการปฏิบัติตน คุณธรรมที่ใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาคณะ และพัฒนางาน ครูเป็นบุคคลที่ถือว่าเป็นปูชนียบุคคลของชาติ ที่ต้องมีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่คนในสังคม มีคุณธรรมประจำใจในการประพฤติปฏิบัติตามที่สังคมคาดหวัง หลักธรรมที่ครูควรนำไปใช้ ในการปฏิบัติงานที่สำคัญดังนี้⁵⁶

⁵⁵ ประภาพรพรณ รักษ์เลี้ยง, *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556), 101-102.

⁵⁶ บุญเลิศ ราโชติ, *คุณธรรมสำหรับครู* (วิทยาลัยศาสนศาสตร์ ยโสธร, 2543), 34-43.

1. ธรรมโลกบาล หมายถึง ธรรมที่คุ้มครองโลก ที่ใช้ ปกครอง ควบคุมจิตใจมนุษย์ไว้ให้อยู่ในความดีมิให้ละเมิดศีลธรรม ร่วมกันด้วยความสงบสุข ไม่เดือดร้อน สับสน วุ่นวาย ซึ่งประกอบด้วย 2 ประการ คือ

1.1 ทิริ ได้แก่ ความละเอียดแก่ใจตนเองในการทำมาชั้ว

1.2 โอตตปะ ได้แก่ ความเกรงกลัวบาป เกรงกลัวต่อการทำความชั่วและผลของกรรมชั่วที่ได้กระทำขึ้น

2. ธรรมที่ทำให้งาม ประกอบด้วย 2 ประการคือ

2.1 ชั้นดี ได้แก่ ความอดทนต่อความทุกข์ต่อความลำบาก ต่อความโกรธ ความหนักเอาเบาสู้ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งงาม

2.2 โสรจจะ ได้แก่ ความสงบเสงี่ยม ความมีอัธยาศัย งดงาม รักความประณีต และรักษาอกัปภิกิริยาให้เหมาะสมเรียบร้อย เป็นลักษณะอาการที่ต่อเนื่องจากความมีชั้นดี

3. ธรรมที่ทำให้งานสำเร็จ คือ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 4 ประการดังนี้

3.1 ฉันทะ ได้แก่ การสร้างความพอใจในการทำงาน

3.2 วิริยะ ได้แก่ ความเพียรพยายามทำงานตามบทบาทหน้าที่

3.3 จิตตะ ได้แก่ การเอาใจฝักใฝ่ ไม่ทอดทิ้งธุระ

3.4 วิมังสา ได้แก่ การหมั่นตรិตรอง พิจารณาแก้ไข ปรับปรุงงานที่ต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

4. สังคหัตถุ เป็นหลักธรรมแห่งการสงเคราะห์ช่วยเหลือ เป็นคุณธรรมในการยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่นไว้ หลักการสงเคราะห์ช่วยเหลือ 4 ประการ ได้แก่

4.1 ทาน ได้แก่ การแบ่งปัน เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่กัน

4.2 ปิยวาจา ได้แก่ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ เป็นที่นิยมนับถือ

4.3 อัถลจกรียา ได้แก่ การประพฤติที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

4.4 สมานัตตา ได้แก่ ความมีตนเสมอ ไม่ถือตัว ร่วมทุกข์ร่วมสุข

5. พรหมวิหาร เป็นหลักธรรมของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐของผู้ใหญ่ของผู้มีคุณความดียิ่งใหญ่ ประกอบด้วย

5.1 เมตตา ได้แก่ ความต้องการที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข

5.2 กรุณา ได้แก่ ความต้องการที่จะให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

5.3 มุทิตา ได้แก่ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เห็นผู้อื่นประสบความสำเร็จก็ยินดี

5.4 อุเบกขา ได้แก่ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง ด้วยความชอบหรือซึ่งความวางใจเฉยได้ ไม่ยินดียินร้าย เพื่อใช้ปัญญา พิจารณาเห็นผลอันเกิดขึ้น อันสมควรแก่เหตุ

6. ฆราวาสธรรม เป็นธรรมของผู้ครองเรือน ประกอบด้วย

6.1 สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน

6.2 ทมะ ความฝึกฝนปรับปรุงตนให้รู้จักข่มใจ ควบคุมอารมณ์ควบคุมตนเองและปรับตัวให้เข้ากับงานและสิ่งแวดล้อม

6.3 ซันติ ความอดทนต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่

6.4 จาคะ ความเสียสละเพื่อแม่ แบ่งปัน มีน้ำใจ

7. คุณธรรม 4 ประการ ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชทรงมีพระราชดำรัสแก่ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ อดีตนายกรัฐมนตรีเนื่องในงานเฉลิมฉลองสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ 200 ปี เมื่อ พ.ศ. 2525 ความว่า

7.1 การรักษาความสัตย์ความจริงใจต่อตนเองที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

7.2 การรู้จักข่มใจตนเองฝึกใจตนเองให้ประพฤติอยู่ในความสัตย์ความดีนั้น

7.3 ความอดทนอดกลั้นและอดออมที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลประการใด

7.4 การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

8. คุณธรรมพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้ สร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์สันติวิธีวิถีประชาธิปไตย พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดีมีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนดังกล่าวมีความชัดเจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นธรรม “8 คุณธรรมพื้นฐาน” ที่ควรเร่งปลูกฝังประกอบด้วย ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ

8.1 ขยัน คือ ความตั้งใจเพียรพยายามทำหน้าที่การทำงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมออดทน ความขยันต้องปฏิบัติควบคู่กับการใช้สติปัญญาแก้ปัญหาจนเกิดผลสำเร็จ ผู้ที่มีความขยัน คือ ผู้ที่ตั้งใจทำอะไรอย่างจริงจังต่อเนื่องในเรื่องที่ถูกที่ควรเป็นคนสู้งาน มีความพยายาม ไม่ท้อถอย กล้าเผชิญอุปสรรค รักงานที่ทำ ตั้งใจทำอะไรอย่างจริงจัง

8.2 ประหยัด คือ การรู้จักเก็บออม ถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของแต่พอควรพอประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ ผู้ที่มีความประหยัด คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่ที่เรียบง่าย รู้จักฐานะการเงินของตนคิดก่อนใช้ คิดก่อนซื้อ เก็บออม ถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของอย่างคุ้มค่า รู้จักทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย รายออมของตนเองอยู่เสมอ

8.3 ซื่อสัตย์ คือ ประพฤติตรง ไม่เอินเอียง ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม มีความจริงใจ ปลอดภัย จากความรู้สึกลำเอียง หรืออคติ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรงทั้งต่อหน้าที่ ต่อวิชาชีพ ตรงต่อเวลา ไม่ใช้เล่ห์กล คดโกง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบต่อตนเองและปฏิบัติอย่างเต็มที่ ถูกต้อง

8.4 มีวินัย คือ การยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับและข้อปฏิบัติ ซึ่งมีทั้งวินัย ในตนเองและวินัยต่อสังคม ผู้มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามในขอบเขต กฎ ระเบียบ ของสถานศึกษา สถาบัน/ องค์กร/สังคมและประเทศ โดยที่ตนเองยินดีปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและตั้งใจ

8.5 สุภาพ คือ เรียบร้อย อ่อนโยน ละมุนละม่อม มีกิริยามารยาทที่ดีงาม มีสัมมาคารวะ ผู้ที่มีความสุภาพ คือ ผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะ ไม่ก้าวร้าว รุนแรง วางอำนาจข่มขู่ ผู้อื่นทั้งโดยวาจาและท่าทาง แต่ในเวลาเดียวกันยังคงมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้ที่มีมารยาท วางตนเหมาะสมตามวัฒนธรรมไทย

8.6 สะอาด คือ ปราศจากความมัวหมองทั้งกาย ใจและสภาพแวดล้อม ความผ่องใส เป็นที่เจริญตา ทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น ผู้ที่มีความสะอาด คือ ผู้รักษาร่างกาย ที่อยู่อาศัย สิ่งแวดล้อมถูกต้องตามสุขลักษณะฝึกฝนจิตใจมิให้ขุ่นมัว จึงมีความแจ่มใสอยู่เสมอ

8.7 สามัคคี คือ ความพร้อมเพรียงกัน ความกลมเกลียวกัน ความปรองดองกัน ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ เกิดงานการอย่างสร้างสรรค์ ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอาर्डเอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด ความหลากหลายในเรื่องเชื้อชาติ ความกลมเกลียวกันในลักษณะเช่นนี้ เรียกอีกอย่างว่า ความสามัคคี ผู้ที่มีความสามัคคีคือ ผู้ที่เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับผิดชอบต่อตน ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดีมีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน เพื่อให้การงานสำเร็จ ลุล่วง แก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ เป็นผู้มีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด ความเชื่อพร้อมที่จะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติ

8.8 มีน้ำใจ คือ ความจริงใจที่ไม่เห็นแก่ตัวเอง หรือเรื่องของตัวเอง แต่เห็นอกเห็นใจ เห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์มีความเอื้ออาทร เอาใจใส่ ให้ความสนใจในความต้องการ ความจำเป็น ความทุกข์สุขของผู้อื่นและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ผู้ที่มีน้ำใจ คือ ผู้ให้และผู้อาสาช่วยเหลือสังคม รู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ผู้อื่น เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคมด้วยแรงกาย สติปัญญา ลงมือปฏิบัติการเพื่อบรรเทาปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในชุมชน

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

สภาพทั่วไป

สถานศึกษามัธยมศึกษาทั้งหมดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม จำนวน 61 แห่ง ดังนี้

1. จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 10 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี อำเภอดำเนินนางบวช อำเภอบางปลาม้า อำเภอศรีประจันต์ อำเภอสองพี่น้อง อำเภอสามชูก อำเภออู่ทอง อำเภอดอนเจดีย์ อำเภอด่านช้าง และอำเภอหนองหญ้าไซ มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 32 โรงเรียน

2. จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนครปฐม อำเภอกำแพงแสน อำเภอนครชัยศรี อำเภอดอนตูม อำเภอบางเลน อำเภอสสามพราน อำเภอพุทธมณฑล มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 29 โรงเรียน

สภาพการจัดการศึกษา

จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) ในเขตพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม

จำนวนนักเรียน

นักเรียนจำนวนทั้งสิ้น 73,185 คน

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,903 คน และบุคลากรทางการศึกษาสนับสนุน สังกัดสำนักงานจำนวน 51 คน⁵⁷

⁵⁷ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2557 (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน, 2557), 12-14.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชาลินี กิจรุ่งเรือง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะการศึกษาและการสอน⁵⁸

อุราภรณ์ คุณาเอก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อกรณีศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค และทักษะการบริหารด้านมโนภาพและด้านเทคนิคส่งผลกระทบต่อกรณีศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1⁵⁹

ภูริชัย ชัยศร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) มาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1⁶⁰

⁵⁸ ชาลินี กิจรุ่งเรือง, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 131.

⁵⁹ อุราภรณ์ คุณาเอก, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อกรณีศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 93-94.

⁶⁰ ภูริชัย ชัยศร, “ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 81-82.

สุภาพร บุญมาก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ และทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก⁶¹

ปาริชาติ กมลละบุตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านมโนภาพ ด้านมนุษย ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ และทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านมโนภาพ ด้านความรู้ความคิด และด้านมนุษย ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม⁶²

อำนาจ พลรักษา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 มีทักษะอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือด้านมนุษย รองมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีทักษะต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอดและการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

⁶¹ สุภาพร บุญมาก, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 74-77.

⁶² ปาริชาติ กมลละบุตร, “ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 100-101.

ประณตศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยที่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11– 20 ปี และต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับ⁶³

กัลยกร หอมเพชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารกับผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ทักษะด้านนโยบายและทักษะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านเทคนิค และความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับผลการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก พบว่าทักษะทางด้านเทคนิค มีความสัมพันธ์กับการนำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05⁶⁴

สุธัญญา สมานวงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่ามาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ และมาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนา

⁶³ อำนวย พลรักษา, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2” (สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556), 82.

⁶⁴ กัลยกร หอมเพชร, “ทักษะการบริหารกับผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 93-94.

ผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ส่งผลต่อการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครโดยภาพรวม⁶⁵

โสภา ตุ่มท่าช้าง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมนุษย ด้านมโนภาพ ด้านความรู้ความคิด ด้านการศึกษาและการสอนและด้านเทคนิค และทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁶

ประไพ อุดมผล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁶⁷

ชัยรัตน์ พลเลิศ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัย

⁶⁵ สุรัฎฐา สมานวงศ์, “การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 101-102.

⁶⁶ โสภา ตุ่มท่าช้าง, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 90.

⁶⁷ ประไพ อุดมผล, “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 115-116.

พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก⁶⁸

ขวัญใจ สอนศิริ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีมีความสัมพันธ์ทางบวก⁶⁹

งานวิจัยต่างประเทศ

ทิลลอสัน (Tillotson) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยและทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะทางมนุษยมีความสำคัญเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ทักษะทางความคิดรวบยอด และทางเทคนิค ตามลำดับ⁷⁰

อิซุมิ (Izumi) ได้ศึกษาถึงสาเหตุแห่งความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา 8 แห่งในแคลิฟอร์เนีย (California) จากการศึกษาพบว่า ครูใหญ่ของโรงเรียนเหล่านี้จะให้ความสำคัญกับวิธีการสอน หลักสูตร การพัฒนาครู ระเบียบวินัย การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ฯลฯ ครูใหญ่มีภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หลักสูตรมีส่วนสำคัญในการกำหนดผลการเรียนของนักเรียน การพัฒนา

⁶⁸ ชัยรัตน์ พลเลิศ, “แนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), 79.

⁶⁹ ขวัญใจ สอนศิริ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 78-82.

⁷⁰ Elizabeth Ann. Tillotson, “An Analysis of Technical, Human and Conceptual skills among student Affairs Administrators in Higher Education”, Dissertation Abstracts International (1996: 64-A)

ครูเน้นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด โรงเรียนให้ความสำคัญกับคุณภาพของครู เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น⁷¹

แมคเคนน่า (Mckenna) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวโน้มและบริบทในการพัฒนาทักษะการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มของการพัฒนาทักษะการบริหารขึ้นอยู่กับกาปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล สถานการณ์และบริบทขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดให้ผู้จัดการตัดสินใจว่าควรจะทำอะไรมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับการศึกษาในทางปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวของคู่มือหรือตำราเรียน ดังนั้นต่อไปนักเรียนนักศึกษาทางการบริหารรวมถึงทักษะการบริหารก็จะขาดแคลนเพราะทักษะไม่สามารถแยกออกจากแต่ละบุคคลได้⁷²

เพรสเลอร์ (Presler) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของครูใหญ่ในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานเป็นหลัก ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่รับรู้ตนเองในฐานะที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู อย่างไรก็ตามก็ยังมีคำตอบซึ่งชี้ให้เห็นว่ามาตรฐานการพัฒนานุเคราะห์ในระดับชาติยังไม่บรรลุผล หรืออาจไม่มีพื้นฐานในการปฏิบัติโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน งานวิจัยนี้สนับสนุนข้อค้นพบในงานวิจัยของไลเออร์แมน (Lieberman) ในปี ค.ศ. 1995 ที่พบว่าในการพัฒนาทางวิชาชีพมีการละเลยบริบทของสถานที่ทำงานของครู⁷³

โมสตาฟา,ฮาบีบ,ฟาร์ซัด และนาฮิด (Mostafa,Habib,Farzad and Nahid) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยประเทศอิหร่าน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่สำคัญที่สุดคือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านเทคนิค รองลงมาตามลำดับ โดยความสำคัญของหัวข้อย่อยในทักษะแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความ

⁷¹ Lance T. Izumi, **They have overcome: High-Poverty, High-Performing schools in Californai** (California: Pacific Research Inst. 2002), Abstract.

⁷² Steve Mckenna, **Predispositions and context in the development of managerial skills**, accessed September 6, 2015, abstract from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=02621711&volume=23&issue=7&articleid=880588&show=abstract>

⁷³ Barbara Jill Presler, **The principal's Role in promoting standards – Based Professional Development** (Ed.D. Dissertation, University of Nevada, Las Vegas, 2006), Abstract.

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทักษะด้านมนุษยของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ⁷⁴

ไดซ์เฟาเซ็ท (DyceFaucette) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ประสิทธิภาพของคณะกรรมการนโยบายเกี่ยวกับมาตรฐานของผู้บริหารการศึกษาระดับชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมครูใหญ่ : โดยศึกษาครูใหญ่ในรัฐนิวยอร์ก กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่จำนวน 817 คน ผลการวิจัยพบว่าครูใหญ่มีความกระตือรือร้นในงานของพวกเขาในฐานะผู้นำของสถานศึกษาและพวกเขาเชื่อว่าระดับการเตรียมตัวของพวกเขายังไม่สมบูรณ์พอที่จะทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำของสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานของผู้บริหารการศึกษา ของคณะกรรมการนโยบายระดับชาติ ประกอบด้วยทักษะที่สำคัญซึ่งครูใหญ่เชื่อว่าจะช่วยพวกเขาให้ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ แต่อย่างไรก็ดี โปรแกรมการศึกษาจะต้องมีความต่อเนื่องเพื่อเป็นหลักประกันว่าความเชี่ยวชาญในมาตรฐานเหล่านี้ได้ถูกจัดไว้แล้วอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าจะผลิตผู้ผ่านการอบรมที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีข้อสังเกตว่าความรู้ที่ได้จากโปรแกรมการเตรียมตัวนี้ จะเป็นหลักประกันว่าผู้บริหารในรุ่นต่อไปได้รับการเตรียมตัวอย่างดีที่จะเริ่ม เข้าสู่ความท้าทายซึ่งไม่เพียงแต่ต้องการความผูกพันกับงานและการอุทิศตน เท่านั้น แต่ยังต้องการสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในหน้าที่ของพวกเขา⁷⁵

แพนโคเนียน (Pankonien) ได้ทำการวิจัยเรื่องศูนย์ประเมินในฐานะรูปแบบของการพัฒนาทางวิชาชีพสำหรับผู้นำของสถานศึกษา จากผลการวิจัยผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพแก่ศูนย์ประเมิน คือ ควรวางรูปแบบให้ศูนย์ประเมินทำการประเมินความรู้และทักษะที่จำเป็นในการเป็นครูใหญ่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เขตการศึกษาควรให้ครูใหญ่เข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการสร้างแผนพัฒนาวิชาชีพในศูนย์ประเมิน ผู้รับผิดชอบของศูนย์ประเมินควรจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรของสถานศึกษาในเขตการศึกษา เรื่องการสอนงานที่มีประสิทธิภาพและทักษะการประสานงานที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและผู้รับผิดชอบของศูนย์ประเมินควรให้ความสำคัญกับบทบาทในการให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็น

⁷⁴ Afshari Mostafa, Honari Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid, **Prioritizing Managerial Skills Based on katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran**, (World applied Sciences Journal, 2012), 388-394

⁷⁵ Kim Jane DyceFauette, **Perceptions of the efficacy of the National Policy Board for Educational Administrstion Standards in guiding principal preparation : A survey of New York State principals** (Ed.D. Dissertation, University of Rochester, 2005), Abstract.

ส่วนสำคัญที่มีผลกระทบต่อกระบวนการในการพัฒนาวิชาชีพของผู้เข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์
ประเมิน⁷⁶

สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและมีหน้าที่บริหารสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและก้าวหน้า โดยต้องอาศัยทักษะการบริหาร ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills)

มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติ ให้เกิดผลได้จริง มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็น ลำดับ มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร มาตรฐานที่ 7 ดำเนินการและรายงาน ผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูล ข่าวสารในการพัฒนา มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

⁷⁶ Lauralee Pankonien, *Assessment centers as professional development models for school leaders* (Ph.D. dissertation, Texas State University – San Marcos, 2005), Abstract.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนและครูผู้สอน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ซึ่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา วรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ทดสอบและปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือ จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานการวิจัย เพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่

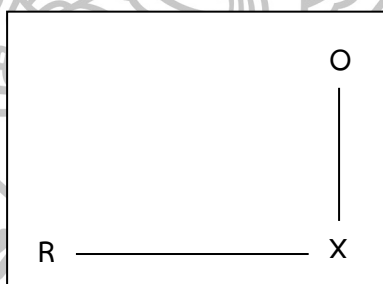
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแบบแผนการวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- | | | |
|---|---------|---------------------------------|
| R | หมายถึง | กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม |
| X | หมายถึง | ตัวแปรที่ศึกษา |
| O | หมายถึง | ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา |

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 9 จำนวน 61 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้ตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จำนวน 61 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 56 แห่ง แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัดที่เป็นที่ตั้งสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 224 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			
			ผู้บริหารสถานศึกษา	รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน	ครูผู้สอน	รวม
สุพรรณบุรี	32	29	29	29	58	116
นครปฐม	29	27	27	27	54	108
รวม	61	56	56	56	112	224

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

¹ Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement*, No.3 (November 1970) : 608.

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทักษะการบริหาร ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) (X_1) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญของลักษณะงานแต่ละประเภทในองค์กร ทราบถึงวิธีการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำและเป็นผู้ฝึกปฏิบัติงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้มอบหมายปฏิบัติตามได้

2.2 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) (X_2) หมายถึง ความสามารถในการใช้เวลาส่วนหนึ่งเพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคล มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เข้าใจและสนใจ ทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม

2.3 ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) (X_3) หมายถึง ความสามารถในการ คิดเชิงรูปธรรม มองเห็นภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วน ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กรและ สามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

2.4 ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) (X_4) หมายถึง ความสามารถในการ นึกคิดเพื่อโต้ตอบกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เข้าใจถึงรูปแบบขององค์กรและทำการ วิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทางแก้ปัญหา

2.5 ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) (X_5) หมายถึง ความสามารถ สื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่น ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ได้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน อัน ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและ ความเป็นไปขององค์กร

2.6 ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) (X_6) หมายถึง ความ สามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดความหมายของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือคว้าโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่ จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มาก ที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็ต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงทีและพยายามตัดสินใจ ให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อออบกู้สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด

2.7 ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) (X_7) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน จัดสรรเวลาในการทำงานโดยจัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสม เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถมอบหมายงานให้กับบุคคลในองค์กรได้อย่าง เหมาะสม

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของ ผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ประกอบด้วย 12 มาตรฐาน ดังนี้

3.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้า อยู่เสมอ (Y_1) หมายถึง การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็น คุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยส่วนรวม

3.2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของ ผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (Y_2) หมายถึง การแสดงความรัก ความเมตตาและความปรารถนาดีต่อ องค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียนและชุมชนด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิด ขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหาร จึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ ระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึก เป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

3.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (Y_3) หมายถึง การ ดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหาร มีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของ แต่ละคนและเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการ นิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพ เลือกแนวทาง ที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่ หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3.4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Y_4) หมายถึง การวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เพื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของ การพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรมและผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงมีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

3.5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงชั้นเป็นลำดับ (Y_5) หมายถึง การใช้ความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับ

สภาพการณ์ เงื่อนไขข้อจำกัดของงานและองค์กรจูงนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

3.6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร (Y_6) หมายถึง การเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กรจนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุ้น ยั่วยุ ทำทนายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุน ข้อมูล และให้กำลังใจ ให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติและปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

3.7 ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (Y_7) หมายถึง การนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสียและผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดีจะชื่นชมภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไรและจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

3.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Y_8) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานจนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

3.9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (Y_9) หมายถึง การร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติและแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวมในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย และการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

3.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (Y_{10}) หมายถึง การติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและ

นำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

3.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (Y_{11}) หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโดยการให้รางวัลแก่ผู้ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระบายความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคนจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

3.12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (Y_{12}) หมายถึง การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้องสมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่าการเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เกี่ยวกับเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ทักษะด้านมโนภาพ 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย 5) ทักษะด้านการสื่อสาร 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ประกอบด้วย 12 มาตรฐาน ดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูงสามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร 7) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)² โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับซึ่งมีความหมายดังนี้

- | | |
|-----------------|--|
| ระดับ 5 หมายถึง | ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน |
| ระดับ 4 หมายถึง | ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน |
| ระดับ 3 หมายถึง | ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน |
| ระดับ 2 หมายถึง | ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน |
| ระดับ 1 หมายถึง | ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน |

² Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGrawHill, 1961), 74.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างให้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 1.00

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) ในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน รวม 32 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)³ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่า α - Cronbach เท่ากับ 0.947

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความจริงผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์เพื่อดำเนินการถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 9 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยขอให้สถานศึกษาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ และบางสถานศึกษาผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

³ Lee J. Cronbach, *Essential of psychological Testing*, 3rd ed. (New York : Herper & Row Publishers, 1978), 161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามมาจัดระบบข้อมูล ตรวจสอบรวบรวมคะแนน
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ที่คำนวณได้ไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามขอบเขตของค่ามัชฌิมเลขคณิตตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁴ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

⁴ John W. Best, **Research in Education**, 4th ed (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1981),182.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า ทักษะการบริหาร/การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จำนวน 56 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ผู้วิจัยได้ส่งแบบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 แห่ง ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 47 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 83.93 โดยมีผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 188 คน วิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน และครูผู้สอน รวม 188 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) สามารถนำเสนอได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	92	48.94
2. หญิง	96	51.06
รวม	188	100.00
อายุ		
1. อายุ 20-30 ปี	17	9.04
2. อายุ 31-40 ปี	47	25.00
3. อายุ 41-50 ปี	53	28.19
4. อายุ 51-60 ปี	71	37.77
รวม	188	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
2. ปริญญาตรี	46	24.47
3. ปริญญาโท	131	69.68
4. ปริญญาเอก	11	5.85
รวม	188	100.00
ตำแหน่งปัจจุบัน		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	47	25.00
2. รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน	47	25.00
3. ครูผู้สอน	94	50.00
รวม	188	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. 1 – 10 ปี	40	21.28
2. 11 - 20 ปี	40	21.28
3. 21 - 30 ปี	64	34.04
4. มากกว่า 30 ปี	44	23.40
รวม	188	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 51.06 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 48.94 อายุ 51-60 ปีมากที่สุด จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 37.77 รองลงมาคืออายุ 41-50 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 28.19 และอายุ 31-40 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ที่น้อยที่สุดคืออายุ 20-30 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.04 ระดับการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 69.68 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 24.47 และระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.85 ตำแหน่งปัจจุบันมีผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวน กลุ่มละ 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และตำแหน่งครูผู้สอนจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ประสบการณ์ในการทำงาน คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 21-30 ปี มากที่สุด จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.04 รองลงมาคือ มากกว่า 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 และน้อยที่สุดคือ 1-10 ปี และ 11-20 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละช่วงละ 21.28

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9

จากการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 47 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของ เบสต์ (Best) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและ
รายด้าน

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ทักษะด้านเทคนิค (X_1)	4.43	0.46	มาก
2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (x_2)	4.41	0.49	มาก
3. ทักษะด้านมโนภาพ (x_3)	4.43	0.53	มาก
4. ทักษะด้านการวินิจัย (x_4)	4.45	0.53	มาก
5. ทักษะด้านการสื่อสาร (x_5)	4.42	0.54	มาก
6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (x_6)	4.44	0.51	มาก
7. ทักษะด้านการบริหารเวลา(x_7)	4.46	0.52	มาก
รวม (X_{tot})	4.44	0.47	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.47$)
เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิต
มากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะด้านการบริหารเวลา ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.52$) ทักษะด้านการวินิจัย
($\bar{X}=4.45, S.D.=0.53$) ทักษะด้านการตัดสินใจ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.51$) ทักษะด้านเทคนิค
($\bar{X}=4.43, S.D.=0.46$) ทักษะด้านมโนภาพ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.53$) ทักษะด้านการสื่อสาร
($\bar{X}=4.42, S.D.=0.54$) และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.49$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.54 มีการ
กระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 ถึงตาราง
ที่ 11

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านเทคนิค

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านเทคนิค (x_1)			
1.ผู้บริหารมีความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานแต่ละประเภทในสถานศึกษา	4.41	0.51	มาก
2.ผู้บริหารทราบถึงวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	4.43	0.49	มาก
3.ผู้บริหารสามารถเลือกเทคนิควิธีการในการบริหาร มาใช้ในกิจกรรมและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.43	0.53	มาก
4.ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้	4.45	0.53	มาก
5.ผู้บริหารสามารถเป็นผู้สอนงานและนิเทศงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้	4.42	0.54	มาก
รวม	4.43	0.46	มาก

จากตารางที่ 5 ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.46$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.53$) ผู้บริหารทราบถึงวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.49$) ผู้บริหารสามารถเลือกเทคนิควิธีการในการบริหารมาใช้ในกิจกรรมและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.53$) ผู้บริหารสามารถเป็นผู้สอนงานและนิเทศงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.54$) และผู้บริหารมีความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานแต่ละประเภทในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.51$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.54 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้าน
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (x_2)			
1.ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากรในสถานศึกษา	4.45	0.52	มาก
2.ผู้บริหารมีทักษะในการการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.46	0.52	มาก
3.ผู้บริหารใช้เวลาส่วนหนึ่งในแต่ละวันเพื่อการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.37	0.71	มาก
4.ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.62	มาก
5.ผู้บริหารมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาและสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.64	มาก
6.ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.39	0.67	มาก
รวม	4.41	0.49	มาก

จากตารางที่ 6 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.49$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีทักษะในการการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.52$) ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.52$) ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.39, S.D.=0.62$) ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X}=4.39, S.D.=0.67$) ผู้บริหารมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาและสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.37, S.D.=0.64$) และผู้บริหารใช้เวลาส่วนหนึ่งในแต่ละวันเพื่อการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.37, S.D.=0.71$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.71 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านมโนภาพ

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านมโนภาพ (X_3)			
1.ผู้บริหารมีความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	4.42	0.64	มาก
2.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การพัฒนา	4.45	0.59	มาก
3.ผู้บริหารมีแนวคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา	4.42	0.68	มาก
4.ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม	4.44	0.62	มาก
5.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา	4.43	0.63	มาก
รวม	4.43	0.53	มาก

จากตารางที่ 7 ทักษะด้านมโนภาพ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.53$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.59$) ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.62$) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.63$) ผู้บริหารมีความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.64$) และผู้บริหารมีแนวคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.68$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการวินิจฉัย

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านการวินิจฉัย (X_4)			
1.ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ไข สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.40	0.61	มาก
2.ผู้บริหารเข้าใจสภาพแวดล้อม พันธกิจ และวัฒนธรรมการทำงาน ของสถานศึกษา	4.47	0.60	มาก
3.ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาได้อย่างมีเหตุมีผล	4.50	0.59	มากที่สุด
4.ผู้บริหารสามารถค้นหาแนวทาง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น	4.42	0.64	มาก
รวม	4.45	0.53	มาก

จากตารางที่ 8 ทักษะด้านการวินิจฉัย ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.53$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาได้อย่างมีเหตุมีผล ($\bar{X}=4.50, S.D.=0.59$) ผู้บริหารเข้าใจสภาพแวดล้อม พันธกิจ และวัฒนธรรมการทำงาน ของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.47, S.D.=0.60$) ผู้บริหารสามารถค้นหาแนวทาง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.64$) และผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ไข สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.40, S.D.=0.61$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้าน
การสื่อสาร

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านการสื่อสาร (X_5)			
1.ผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนให้บุคลากรใน สถานศึกษารับรู้และเข้าใจได้	4.44	0.66	มาก
2.ผู้บริหารสามารถเข้าใจและรับทราบความคิดของบุคลากรใน สถานศึกษา	4.37	0.69	มาก
3.ผู้บริหารส่งผ่านความคิดให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวัง ของบุคลากรในสถานศึกษา	4.43	0.65	มาก
4.การสื่อสารของผู้บริหาร ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.44	0.65	มาก
5.ผู้บริหารสื่อสารสิ่งที่จะเกิดขึ้นและความเป็นไปของสถานศึกษา	4.41	0.61	มาก
รวม	4.42	0.54	มาก

จากตารางที่ 9 ทักษะด้านการสื่อสาร ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.54$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก
ไปหาน้อยดังนี้ การสื่อสารของผู้บริหาร ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
($\bar{X}=4.44, S.D.=0.65$) ผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนให้บุคลากร
ในสถานศึกษารับรู้และเข้าใจได้ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.66$) ผู้บริหารส่งผ่านความคิดให้บุคลากรทราบ
ถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.65$) ผู้บริหารสื่อสารสิ่งที่จะ
เกิดขึ้นและความเป็นไปของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.61$) และผู้บริหารสามารถเข้าใจและ
รับทราบความคิดของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.37, S.D.=0.69$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.69 มีการ
กระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้าน
การตัดสินใจ

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านการตัดสินใจ (X_6)			
1.ผู้บริหารตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง	4.48	0.60	มาก
2.ผู้บริหารเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือคว้าโอกาสต่าง ๆ ที่มีส่วนพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น	4.45	0.60	มาก
3.ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา	4.41	0.69	มาก
4.ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีการตัดสินใจที่ตีบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริง	4.43	0.64	มาก
5.ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที หากเกิดความผิดพลาดจากการตัดสินใจนั้น	4.44	0.62	มาก
6.ผู้บริหารพยายามแก้ไขสถานการณ์ให้สถานศึกษาเกิดความเสียหายน้อยที่สุด เมื่อตัดสินใจผิดพลาดแล้วตัดสินใจใหม่อีกครั้ง	4.46	0.66	มาก
รวม	4.44	0.51	มาก

จากตารางที่ 10 ทักษะด้านการตัดสินใจ ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.51$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.48, S.D.=0.60$) ผู้บริหารพยายามแก้ไขสถานการณ์ให้สถานศึกษาเกิดความเสียหายน้อยที่สุด เมื่อตัดสินใจผิดพลาดแล้วตัดสินใจใหม่อีกครั้ง ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.66$) ผู้บริหารเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือคว้าโอกาสต่าง ๆ ที่มีส่วนพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.60$) ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที หากเกิดความผิดพลาดจากการตัดสินใจนั้น ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.62$) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีการตัดสินใจที่ตีบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริง ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.64$) และผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.69$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.69 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทักษะด้านการบริหารเวลา

n=47

ทักษะการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ทักษะด้านการบริหารเวลา (X_7)			
1.ผู้บริหารสามารถจัดลำดับงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.47	0.64	มาก
2.ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม	4.45	0.61	มาก
3.ผู้บริหารจัดสรรเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.46	0.63	มาก
4.ผู้บริหารมอบหมายงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.48	0.62	มาก
รวม	4.46	0.52	มาก

จากตารางที่ 11 ทักษะด้านการบริหารเวลา ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.52$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมอบหมายงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.62$) ผู้บริหารสามารถจัดลำดับงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.64$) ผู้บริหารจัดสรรเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.63$) และผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.61$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**

ในการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 47 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของ เบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (y_1)	4.46	0.45	มาก
2.ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (y_2)	4.43	0.67	มาก
3.มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (y_3)	4.46	0.51	มาก
4.พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (y_4)	4.44	0.51	มาก
5.พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ (y_5)	4.41	0.53	มาก
6.ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร (y_6)	4.49	0.52	มาก
7.ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (y_7)	4.47	0.54	มาก
8.ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (y_8)	4.65	0.42	มากที่สุด
9.ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (y_9)	4.60	0.45	มากที่สุด
10.แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{10})	4.58	0.49	มากที่สุด
11.เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (y_{11})	4.54	0.46	มากที่สุด
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})	4.56	0.47	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})	4.49	0.41	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}=4.65$, S.D. =0.42) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.60$, S.D. =0.45) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ($\bar{X}=4.58$, S.D. =0.49) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ($\bar{X}=4.56$, S.D. =0.47) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ($\bar{X}=4.54$, S.D. =0.46) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร ($\bar{X}=4.49$, S.D. =0.52) ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.47$, S.D. =0.54) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ การบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.46$, S.D. =0.45) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ($\bar{X}=4.46$, S.D. =0.51) พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง ($\bar{X}=4.44$, S.D. =0.51) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ($\bar{X}=4.43$, S.D. =0.67) และพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ($\bar{X}=4.41$, S.D. =0.53)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.42 – 0.67 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 13 ถึงตารางที่ 24

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (Y₁)			
1.ผู้บริหารเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพทางการศึกษา	4.47	0.56	มาก
2.ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา	4.45	0.56	มาก
3.ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.49	0.63	มาก
4.ผู้บริหารสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ	4.44	0.68	มาก
5.ผู้บริหารพัฒนากิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษาจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิก	4.45	0.68	มาก
6.ผู้บริหารมีส่วนร่วมพัฒนาวิชาชีพ โดยเป็นผู้ริเริ่มปฏิบัติการต่าง ๆ	4.46	0.62	มาก
รวม	4.46	0.45	มาก

จากตารางที่ 13 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.45$) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.63$) ผู้บริหารเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.56$) ผู้บริหารมีส่วนร่วมพัฒนาวิชาชีพ โดยเป็นผู้ริเริ่มปฏิบัติการต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.62$) ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.56$) ผู้บริหารพัฒนากิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษาจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.68$) และผู้บริหารสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.68$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน (Y_2)			
1.ผู้บริหารแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน	4.45	0.68	มาก
2.ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย	4.46	0.62	มาก
3.ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์และคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำนั้น	4.42	0.63	มาก
4.ผู้บริหารเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดีต่อผู้เรียน บุคลากร และชุมชน	4.44	0.61	มาก
5.ผลจากการพัฒนาในทุกด้านที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง	4.37	0.63	มาก
รวม	4.43	0.67	มาก

จากตารางที่ 14 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.67$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.62$) ผู้บริหารแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ($\bar{X}=4.45, S.D.=0.68$) ผู้บริหารเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดีต่อผู้เรียน บุคลากร และชุมชน ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.61$) ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์และคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำนั้น ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.63$) และ ผลจากการพัฒนาในทุกด้านที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง ($\bar{X}=4.37, S.D.=0.63$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 คำมีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (Y₃)			
1.ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.45	0.60	มาก
2.ผู้บริหารสรรหาวิธีพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยการศึกษา จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละบุคคล	4.41	0.61	มาก
3.ผู้บริหารเข้าถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาและส่งเสริมการพัฒนาตามความถนัดและความสามารถ	4.46	0.67	มาก
4.ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัดและความสนใจ	4.41	0.64	มาก
5.ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ บุคลากรในสถานศึกษาได้ลงมือปฏิบัติจริง	4.49	0.65	มาก
6.ผู้บริหารเลือกแนวทางประเมินที่เหมาะสมกับตนและให้คำแนะนำ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน	4.48	0.63	มาก
7.ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.47	0.64	มาก
รวม	4.46	0.51	มาก

จากตารางที่ 15 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.51$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากคำมีขมิ้มเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ บุคลากรในสถานศึกษาได้ลงมือปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.65$) ผู้บริหารเลือกแนวทางประเมินที่เหมาะสมกับตนและให้คำแนะนำเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขข้อบกพร่องใน

การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.63$) ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.64$) ผู้บริหารเข้าถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาและส่งเสริมการพัฒนาตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.67$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.60$) ผู้บริหารสรรหาวิธีพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.61$) และผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัดและความสนใจ ($\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.64$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.67 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 คำมีขณิณเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านพัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านพัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Y_4)			
1.ผู้บริหารมีการวางแผนได้อย่างเหมาะสมกับเงื่อนไขและข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	4.47	0.63	มาก
2.ผู้บริหารวางแผนงานของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายแนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษานำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง	4.44	0.60	มาก
3.แผนงานของสถานศึกษามีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนาอย่างชัดเจน	4.41	0.63	มาก
4.การวางแผนที่สอดคล้องระหว่างกิจกรรม ผลงาน นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด นับเป็นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง	4.40	0.61	มาก
5.ผู้บริหารจัดทำแผนงานโดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา	4.46	0.62	มาก
รวม	4.44	0.51	มาก

จากตารางที่ 16 พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.51$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการวางแผนได้อย่างเหมาะสมกับเงื่อนไขและข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}=4.47, S.D.=0.63$) ผู้บริหารจัดทำแผนงานโดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.46, S.D.=0.62$) ผู้บริหารวางแผนงานของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษานำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง ($\bar{X}=4.44, S.D.=0.60$) แผนงานของสถานศึกษามีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนาอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.63$) และการวางแผนที่สอดคล้องระหว่างกิจกรรม ผลงาน นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด นับเป็นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ($\bar{X}=4.40, S.D.=0.61$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.63 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ (Y_5)			
1.ผู้บริหารพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานเป็นที่ยอมรับ	4.43	0.66	มาก
2.ผู้บริหารใช้ความรู้ในการบริหารแนวใหม่ เลือกและปรับปรุงเครื่องมือ เทคนิควิธี และนวัตกรรมการบริหารได้อย่างหลากหลาย	4.37	0.64	มาก
3.ผู้บริหารเลือกใช้นวัตกรรมตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไขข้อจำกัดของงานและสถานศึกษา ให้บังเกิดผลได้จริง	4.33	0.66	มาก
4.การใช้นวัตกรรมอย่างหลากหลายและเหมาะสมทำให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.42	0.65	มาก

ตารางที่ 17 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ
ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
ด้านพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็นลำดับ (ต่อ)

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ศักยภาพ ของตนอย่างเต็มความสามารถและมีความภาคภูมิใจในผลงาน ร่วมกัน	4.48	0.62	มาก
รวม	4.41	0.53	มาก

จากตารางที่ 17 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปเป็น
ลำดับ ($\bar{X}=4.41, S.D.=0.53$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้
บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถและมีความภาคภูมิใจใน
ผลงานร่วมกัน ($\bar{X}=4.48, S.D.=0.62$) ผู้บริหารพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงาน
เป็นที่ยอมรับ ($\bar{X}=4.43, S.D.=0.66$) การใช้นวัตกรรมอย่างหลากหลายและเหมาะสมทำให้
สถานศึกษามีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.42, S.D.=0.65$) ผู้บริหารใช้ความรู้ใน
การบริหารแนวใหม่ เลือกและปรับปรุงเครื่องมือ เทคนิควิธี และนวัตกรรมบริหารได้อย่าง
หลากหลาย ($\bar{X}=4.37, S.D.=0.64$) และ ผู้บริหารเลือกใช้นวัตกรรมตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข
ข้อจำกัดของงานและสถานศึกษา ให้บังเกิดผลได้จริง ($\bar{X}=4.33, S.D.=0.66$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.66 มีการ
กระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 มีชัฒมเลขคณต ส่วนเป้ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงนตามมาตรฐานวิชาชีพ
ของผู้บริหารในสถานศีกษา สังกัดสำนังานเขตพ้んที่การศีกษามัธยมศีกษา เขต 9
ด้านปฏิบัติงนขององค้การโดยเน้นผลถาวร

n =47

การปฏิบัติงนตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านปฏิบัติงนขององค้การโดยเน้นผลถาวร (y_6)			
1.ผู้บริหารเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปล่ยน แปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและสถานศีกษา	4.50	0.61	มากที่สุด
2.การเลือกใช้กิจกรรมการบริหาร ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ	4.40	0.63	มาก
3.ผู้บริหารมีความพยายามกระตุ้น ยั่วยุ ส่งเสริมให้ บุคลากรใน สถานศีกษามีความรู้สีกเป็นเจ้าของและชื่นชมผลสำเร็จของตน	4.49	0.68	มาก
4.ผู้บริหารให้กำลังใจและชื่นชมในผลสำเร็จของผลงานของบุคลากร ในสถานศีกษาที่เกิดจากการร่วมพัฒนา	4.55	0.61	มากที่สุด
5.ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ได้ศีกษาค้นคว้า ปฏิบัติงน และ ปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง	4.52	0.62	มากที่สุด
6.บุคลากรศีกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วย ตนเองจนเป็นปกติวิสัย	4.44	0.66	มาก
7.บุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในผลงานที่เกิดจากความสามารถ ของตน	4.53	0.62	มากที่สุด
รวม	4.49	0.52	มาก

จากตารางที่ 18 ปฏิบัติงนขององค้การโดยเน้นผลถาวร (\bar{X} =4.49, S.D. =0.52) โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับ
จากค่ามีชัฒมเลขคณตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารให้กำลังใจและชื่นชมในผลสำเร็จของผลงานของ
บุคลากรในสถานศีกษาที่เกิดจากการร่วมพัฒนา (\bar{X} =4.55, S.D. =0.61) บุคลากรทุกคนชื่นชมและ
ศรัทธาในผลงานที่เกิดจากความสามารถของตน (\bar{X} =4.53, S.D. =0.62) ผู้บริหารส่งเสริมให้
บุคลากร ได้ศีกษาค้นคว้า ปฏิบัติงน และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง (\bar{X} =4.52, S.D. =
0.62) ผู้บริหารเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปล่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและ
สถานศีกษา (\bar{X} =4.50, S.D. =0.61) ผู้บริหารมีความพยายามกระตุ้น ยั่วยุ ส่งเสริมให้บุคลากรใน

สถานศึกษามีความรู้สึกเป็นเจ้าของและชื่นชมผลสำเร็จของตน ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.68$) บุคลากรศึกษาค้นคว้าปฏิบัติและปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองจนเป็นปกติวิสัย ($\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.66$) และการเลือกใช้กิจกรรมการบริหารทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.63$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (y_7)			
1.ผู้บริหารรายงานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มีการจัดทำรายงานที่แสดงข้อมูลหลักฐานยืนยันอย่างเป็นระบบโดยวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ	4.47	0.64	มาก
2.การนำเสนอผลงานและรายงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาเกิดจากการลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานชัดเจน	4.53	0.62	มากที่สุด
3.การนำเสนอรายงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสทบทวนถึงข้อจำกัด ผลเสีย และผลกระทบของงานที่ปฏิบัติไปแล้ว	4.43	0.67	มาก
4.การรายงานผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการประเมินตนเองและประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่ดี	4.48	0.62	มาก
5.การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรู้สึกชื่นชมและได้เรียนรู้ในความสามารถและศักยภาพแห่งตน	4.45	0.61	มาก
รวม	4.47	0.54	มาก

จากตารางที่ 19 ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.54$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ การนำเสนอผลงาน

และรายงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาเกิดจากการลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานชัดเจน ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.62$) การรายงานผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการประเมินตนเองและประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่ดี ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.62$) ผู้บริหารรายงานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มีการจัดทำรายงานที่แสดงข้อมูลหลักฐานยืนยันอย่างเป็นระบบโดยวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.64$) การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรู้สึกชื่นชม และได้เรียนรู้ในความสามารถและศักยภาพแห่งตน ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.61$) และ การนำเสนอรายงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสทบทวนถึงข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบของงานที่ปฏิบัติไปแล้ว ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.67$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.67 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (y_8)			
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม	4.62	0.52	มากที่สุด
2. ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม	4.60	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี เป็นที่น่านับถือ	4.68	0.51	มากที่สุด
4. ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ	4.71	0.53	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา	4.64	0.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานในสถานศึกษา จนบุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ	4.63	0.55	มากที่สุด
รวม	4.65	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65, S.D. = 0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ

($\bar{X}=4.71, S.D.=0.53$) ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี เป็นที่น่าเชื่อถือ ($\bar{X}=4.68, S.D.=0.51$) ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.64, S.D.=0.54$) ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาต่อการบริหารงานในสถานศึกษา จนบุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ ($\bar{X}=4.63, S.D.=0.55$) ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=4.62, S.D.=0.52$) และผู้บริหารปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม ($\bar{X}=4.60, S.D.=0.52$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.55 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 คำสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ (y_9)			
1.ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ	4.63	0.58	มากที่สุด
2.ผู้บริหารสามารถเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นได้	4.57	0.55	มากที่สุด
3.ผู้บริหารร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ	4.55	0.57	มากที่สุด
4.ผู้บริหารยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ	4.64	0.57	มากที่สุด
5.ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น	4.61	0.59	มากที่สุด
6.ผู้บริหารได้รับการยอมรับและศรัทธาจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น	4.60	0.53	มากที่สุด
รวม	4.60	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.60, S.D.=0.45$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X}=4.64, S.D.=0.57$) ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.63, S.D.=0.58$) ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ($\bar{X}=4.61, S.D.=0.59$) ผู้บริหารได้รับการยอมรับและศรัทธาจากชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ($\bar{X}=4.60, S.D.=0.53$) ผู้บริหารสามารถเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่นได้ ($\bar{X}=4.57, S.D.=0.55$) และผู้บริหารร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ ($\bar{X}=4.55, S.D.=0.57$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.53 – 0.59 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{10})			
1.ผู้บริหารเป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.52	0.59	มากที่สุด
2.ผู้บริหารติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน	4.60	0.58	มากที่สุด
3.ผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย	4.66	0.56	มากที่สุด
4.ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนางานพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา	4.56	0.58	มากที่สุด
5.ผู้บริหารได้รับการยอมรับและเชื่อถือของ บุคลากรในสถานศึกษา	4.55	0.61	มากที่สุด
รวม	4.58	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ($\bar{X} = 4.58, S.D. = 0.49$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ($\bar{X} = 4.66, S.D. = 0.56$) ผู้บริหารติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน ($\bar{X} = 4.60, S.D. = 0.58$) ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนางาน พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.58$) ผู้บริหารได้รับการยอมรับและเชื่อถือของ บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.55, S.D. = 0.61$) และผู้บริหารเป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{X} = 4.52, S.D. = 0.59$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.61 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านเป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านเป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ (y_{11})			
1.ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานในสถานศึกษาด้วยการพูดนำปฏิบัติหน้าและจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.57	0.56	มากที่สุด
2.ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัลแก่ บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับ	4.59	0.57	มากที่สุด
3. บุคลากรทุกคนสามารถคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	4.44	0.64	มาก
4.ผู้บริหารแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	4.52	0.59	มากที่สุด
5.บุคลากรสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง	4.53	0.58	มากที่สุด
6.ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นผู้นำในทุกๆระดับ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.56	0.58	มากที่สุด
รวม	4.54	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 23 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ($\bar{X}=4.54$, $S.D.=0.46$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยเทศมากที่สุดไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับ ($\bar{X}=4.59$, $S.D.=0.57$) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานในสถานศึกษาด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.57$, $S.D.=0.56$) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.56$, $S.D.=0.58$) บุคลากรสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}=4.53$, $S.D.=0.58$) ผู้บริหารแสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.52$, $S.D.=0.59$) และบุคลากรทุกคนสามารถคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}=4.44$, $S.D.=0.64$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัธยเทศความคิดเห็น ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

n=47

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})			
1.ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน	4.57	0.57	มากที่สุด
2.ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.59	0.57	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้องและสมดุล	4.54	0.55	มากที่สุด
4.ผู้บริหารสามารถตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.58	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ
ของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
ด้านสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (ต่อ)

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.การทราบถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงทำให้ลดความเสี่ยงในการบริหารที่จะเกิดความผิดพลาด	4.50	0.55	มากที่สุด
6.ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของโลกและการปรับสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นผลให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างยั่งยืน	4.55	0.56	มากที่สุด
รวม	4.56	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ($\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.47$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ สภาพแวดล้อม และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.59, S.D. = 0.57$) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ($\bar{X} = 4.58, S.D. = 0.63$) ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.57$) ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของโลกและการปรับสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นผลให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างยั่งยืน ($\bar{X} = 4.55, S.D. = 0.56$) ผู้บริหารสามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ สอดคล้องและสมดุล ($\bar{X} = 4.54, S.D. = 0.55$) และการทราบถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงทำให้ลดความเสี่ยงในการบริหารที่จะเกิดความผิดพลาด ($\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.55$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.63 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation - coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 25

ทักษะการบริหาร (X_{tot})

- X_1 หมายถึง ทักษะด้านเทคนิค
- X_2 หมายถึง ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- X_3 หมายถึง ทักษะด้านมโนภาพ
- X_4 หมายถึง ทักษะด้านการวินิจฉัย
- X_5 หมายถึง ทักษะด้านการสื่อสาร
- X_6 หมายถึง ทักษะด้านการตัดสินใจ
- X_7 หมายถึง ทักษะด้านการบริหารเวลา

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร (Y_{tot})

- Y_1 หมายถึง ด้านปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
- Y_2 หมายถึง ด้านตัดสินใจปฏิบัติการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน
- Y_3 หมายถึง มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
- Y_4 หมายถึง พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง
- Y_5 หมายถึง พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
- Y_6 หมายถึง ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร
- Y_7 หมายถึง ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
- Y_8 หมายถึง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- Y_9 หมายถึง ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์
- Y_{10} หมายถึง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- Y_{11} หมายถึง เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้
- Y_{12} หมายถึง สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

ตารางที่ 25 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน

	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y _{tot}
X ₁	.675**	.598**	.755**	.778**	.813**	.799**	.799**	.698**	.663**	.704**	.740**	.768**	.866**
X ₂	.649**	.599**	.729**	.755**	.791**	.770**	.735**	.672**	.672**	.711**	.698**	.700**	.837**
X ₃	.653**	.577**	.717**	.732**	.743**	.754**	.759**	.663**	.627**	.662**	.701**	.727**	.819**
X ₄	.569**	.523**	.653**	.685**	.724**	.722**	.740**	.642**	.574**	.585**	.680**	.751**	.770**
X ₅	.612**	.528**	.734**	.726**	.774**	.713**	.739**	.606**	.561**	.630**	.683**	.698**	.788**
X ₆	.628**	.602**	.754**	.773**	.767**	.745**	.708**	.633**	.628**	.653**	.673**	.723**	.821**
X ₇	.620**	.541**	.661**	.685**	.701**	.672**	.656**	.587**	.598**	.638**	.625**	.664**	.756**
X _{tot}	.689**	.620**	.783**	.803**	.831**	.809**	.804**	.704**	.676**	.717**	.751**	.787**	.885**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 25 พบว่า ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร ($r_{xy}=0.885$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมากและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารรายด้านกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารโดยภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .756 - .866 เมื่อเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แล้วพบว่า ทักษะด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .866 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .837 ทักษะด้านการตัดสินใจระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .821 ทักษะด้านโมภภาพความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .819 ทักษะด้านการสื่อสารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .788 ทักษะด้านการวินิจฉัยกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .770 ทักษะด้านการบริหารเวลากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .756 ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน ซึ่งทักษะที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารมากที่สุดคือ ทักษะด้านเทคนิค รองลงมาคือ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และน้อยที่สุดคือทักษะด้านการบริหารเวลา

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารรายด้านกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกด้าน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยทักษะด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .598 - .813 ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .599 - .791 ทักษะด้านมโนภาพกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .577 - .759 ทักษะด้านการวินิจฉัยกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .523 - .751 ทักษะด้านการสื่อสารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .528 - .774 ทักษะด้านการตัดสินใจกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .602 - .773 ทักษะด้านการบริหารเวลากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

วิชาชีพของผู้บริหารรายด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .541 - .701 ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 47 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 188 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงสามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สรุปผลเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะด้านการบริหารเวลา ทักษะด้านการวินิจฉัย ทักษะ

ด้านการตัดสินใจ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาแผนงานขององค์การให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

3. ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกันทั้งคู่

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะด้านการบริหารเวลา ทักษะด้านการวินิจฉัย ทักษะด้านการตัดสินใจ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น ตามกฎหมายได้กำหนดให้ผู้ที่จะมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้จะต้องจบการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อองค์กร คือ องค์กรภายในระดับสถาบันเป็นสาเหตุ

สำคัญที่จะทำให้การศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามการจัดการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โดยคุรุสภาได้กำหนดคุณสมบัติไว้ ว่าต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิที่คุรุสภารับรอง โดยประกอบไปด้วยความรู้ 1) หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา 2) นโยบายและการวางแผน การศึกษา 3) การบริหารด้านวิชาการ 4) การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารกิจการนักเรียน 7) การประกันคุณภาพการศึกษา 8) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 9) การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน 10) คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีความรู้ ทางด้านการบริหารที่จะมาใช้ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และการที่จะเข้ามาสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาได้นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหาผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ชัดเจน โดยผู้ที่จะเข้ามาดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและมีคุณสมบัติตรงตามหลักเกณฑ์ที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้ ผนวกกับในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นระยะเวลา 1 เดือน แบ่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา การฝึกประสบการณ์ในสถานศึกษา การจัดทำและนำเสนอผลงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาที่เข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ได้รับทั้งความรู้ ประสบการณ์ และทักษะด้านต่างๆ ในการก้าว สู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา อีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ทักษะการบริหารสูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีการ แข่งขันทางการศึกษาสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทาง การศึกษาเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน โดยมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น ผู้บริหารนักพัฒนา พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหาร ด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการปฏิรูปการศึกษา โดยการแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม นอกเหนือจากตำราทางการบริหารสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในระดับของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกัน สร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ ศึกษารูปแบบการบริหารแนวใหม่ เพื่อ ตอบสนองกับความต้องการและบริบทของสถานศึกษา เผยแพร่ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ ส่งเสริม บุคลากรในสถานศึกษาให้ได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) โดยการมองภาพรวมและสภาพแวดล้อมของ สถานศึกษา เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการ มองไกลและคิด อย่างมีกลยุทธ์ มองให้เห็นภาพรวมของสถานศึกษาที่หลากหลาย วงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นทฤษฎี การบริหารยุคใหม่ อาจส่งเสริมทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้เกิดการวางแผนการทำงาน การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ ตรวจสอบแผนงาน หลักการปฏิบัติ สดุดท้ายนำ

ผลที่ได้จากการปฏิบัติมาแก้ไขใหม่ให้เกิดการพัฒนา สอดคล้องกับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยกำหนดนโยบายให้สถานศึกษา ศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้มีการประชุม เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างเป็นระบบ เกิดกระบวนการจัดสรรเวลา จัดลำดับความสำคัญของงานให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้ ส่งเสริมให้ใช้ความรู้ ความสามารถและความชำนาญของลักษณะงานต่าง ๆ มากำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบแบบแผน มีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา โดยอาศัยความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานตามความเหมาะสมและมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบวินิจัยผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าการบริหารสถานศึกษามีปัญหาเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาให้ดีขึ้นบนพื้นฐานของความถูกต้อง มีการค้นหาสาเหตุ หาวิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับปัญหานั้น ๆ พร้อมทั้งอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาในการช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อร่วมช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้นต่อไปในอนาคต กล่าวได้ว่าทักษะการบริหารมีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ผู้ที่สำคัญที่สุดก็คือ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหารมาเติมเต็มบทบาทการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงทำให้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อูราภรณ์ คุณาเอก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร บุญมาก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูริชัย ชัยสร พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค

สำหรับทักษะด้านการบริหารเวลามีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด อาจเป็นเพราะการบริหารในปัจจุบัน การบริหารเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการ

ทำงานที่ต้องคำนึงถึงแผนการทำงาน กรอบระยะเวลาที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ การบริหารเวลานั้น เป็นพื้นฐานของการบริหารในหลาย ๆ สิ่ง กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารเวลาในเบื้องต้น การบริหารคน บริหารงาน หรือการบริหารงบประมาณ ก็จะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงานที่ได้ตั้งไว้ หากการบริหารเวลาในเบื้องต้นล้มเหลว หลักการบริหารด้านอื่น ๆ ก็ไม่อาจประสบความสำเร็จไปด้วย ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยใช้เวลาที่มีให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากให้ความสำคัญกับเรื่องเวลาเป็นอย่างมาก ประกอบกับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาปฏิบัติซึ่งมีจำนวนมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการวางแผน กำหนดเวลาการทำงาน เพื่อตอบสนองนโยบายต่าง ๆ โดยจัดลำดับความสำคัญของงานแต่ละงานในสถานศึกษา ทำตารางการปฏิบัติงานในแต่ละปีการศึกษาล่วงหน้า โดยคำนึงถึงเวลาและความเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณางานที่มีความสำคัญและเร่งด่วน แล้วจัดทำงานสิ่งนั้นก่อนแล้วจึงมาจัดลำดับงานที่สำคัญลงมา ทั้งการบริหารและการจัดสรรเวลาจึงเป็นสิ่งที่คู่กันกับการทำงาน จะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องบริหารเวลาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เวลาอย่างคุ้มค่าให้ได้ประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถมอบหมายงานให้กับบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้ ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากรและชุมชน พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่อย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษาจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมวิชาชีพ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม มีการสร้างสรรค์ผลงานและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ มีการวางแผนพัฒนางานในทุกด้าน แสดงออกถึงความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดี โดยคำนึงถึงผลดีที่จะ

เกิดขึ้นต่อผู้เรียน บุคลากร และชุมชน เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตามความถนัดของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความพร้อมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม โดยยกระดับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ สามารถปฏิบัติงาน ปฏิบัติตน เพื่อให้สอดคล้องกับวิชาชีพชั้นสูงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองภาพรวมของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อมาวางแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา การจัดทำแผนงานโดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงแผนการดำเนินงาน โดยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลให้ระบบการศึกษาเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน ปรับพฤติกรรมให้เป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมทั้งจะนำความรู้การบริหารแนวใหม่ มาเลือกและประยุกต์เทคนิควิธีการและนวัตกรรมการบริหารให้หลากหลายยิ่งขึ้นโดยให้สอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษายังปฏิบัติตัวเป็นมิตรกับบุคลากรในสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในสถานศึกษามีพลังที่จะร่วมช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล นิเทศติดตาม วัดผลและประเมินผลเป็นระยะ ๆ ใช้วิธีการการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัลแก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ในปัจจุบันมีการประเมินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเข้ามา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษากำหนด ทำให้พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ และประสบการณ์ในการบริหารเป็นอย่างดี เพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษานักพัฒนา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จอย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการยอมรับ เคารพ เชื่อถือ ศรัทธา และพร้อมที่จะช่วยกันพัฒนาสถานศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ จะเห็นได้ว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพตามข้อบังคับที่คุรุสภากำหนดอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสถานศึกษาก็ได้การยอมรับ

นับถือ ศรัทธา และได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาตามมาด้วย จึงทำให้การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธัญญา สมานวงศ์ พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทราศาสตร์ อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและราย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ อุดมผล พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน

สำหรับด้านปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าสัมประสิทธิ์มากที่สุด อาจเป็นเพราะตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจให้ครู บุคลากร มีความสุขในการทำงาน มีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการที่ครู บุคลากรในสถานศึกษาจะร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ดั่งนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในตัวผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสิ่งหนึ่งมาจากการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าสัมประสิทธิ์มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธัญญา สมานวงศ์ พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทราศาสตร์ ด้านปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าสัมประสิทธิ์มากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ อุดมผล พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าสัมประสิทธิ์มากที่สุด

3. ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน นั่นคือทักษะการบริหารมาก การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาก็จะเพิ่มมากขึ้นไปด้วย ซึ่งตรงกับสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ คือ ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กัน เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผลพฤติกรรม การปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ของสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารนี้ก่อให้เกิดทักษะการบริหารด้านต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้จากการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการศึกษาคือ

ระดับที่สูงขึ้น เข้ารับการอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในระดับผู้บริหาร จัดศึกษาดูงานสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ มาพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาด้านสังคมและด้านเศรษฐกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน หากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาดีตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของภุริชัย ชัยศร พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิคมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้เทคนิค ความสามารถและความชำนาญของงานแต่ละประเภทในสถานศึกษา ทราบถึงวิธีการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสามารถแนะนำและเป็นผู้ฝึกปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้มอบหมายปฏิบัติตามได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตัวเอง โดยการเข้าอบรม การศึกษาเพิ่มเติม การศึกษาต่อที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณาทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งเพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และสามารถจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มจากการมองภาพรวมของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโดยพัฒนาแนวคิดและหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหาร พร้อมทั้งนำประสบการณ์ได้จากการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม สามารถเลือกและตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาทักษะด้านวินิจฉัยมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นผู้บริหารนักพัฒนา เข้าใจสภาพแวดล้อม พันธกิจ และวัฒนธรรมการทำงานในสถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ไข สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล พร้อมทั้งค้นหาแนวทางเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้นต่อไป เมื่อพิจารณาทักษะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็น

เช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลต่าง ๆ ให้บุคลากรในสถานศึกษารับรู้ และเข้าใจ พร้อมทั้งปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยการประชุมเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน แจ้งให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่เป็นความคาดหวังของสถานศึกษา ชี้แจงแนะนำแนวทางปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาทักษะด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ ในการบริหารสถานศึกษาให้ดีขึ้นมีวิธีการบริหารหลากหลายรูปแบบที่สามารถช่วยพัฒนาให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีมาตรฐาน ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา แต่ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษาคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด เมื่อพบว่าตัดสินใจผิดพลาดผู้บริหารสถานศึกษาก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่ เมื่อพิจารณาทักษะด้านการบริหารเวลาที่มีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม เหตุที่เป็นเช่นนี้ ในปัจจุบันให้ความสำคัญกับเวลาเป็นอย่างมาก ความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงานจัดสรรเวลาในการทำงานต้องมีความเหมาะสม ทั้งการบริหารและการจัดสรรเวลา เป็นสิ่งที่คู่กันกับการทำงาน จะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องบริหารเวลาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เวลาอย่างคุ้มค่าให้ได้ประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถมอบหมายงานให้กับบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยไว้ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงขึ้น พร้อมนำ

ปัจจัยดังกล่าวมาส่งเสริมทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาความรู้และความก้าวหน้าให้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดอบรมสัมมนาทางวิชาการให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ส่วนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีนโยบายเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งเสริมทักษะในการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดประชุม จัดอบรมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการพัฒนาตนเองมากที่สุด ส่วนทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปต่อยอด เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนทักษะการบริหารโดยเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและส่งเสริมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีในการบริหาร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้าร่วมประชุม อบรมสัมมนา พัฒนาทักษะการบริหารการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อพัฒนาความรู้และประสบการณ์ทางวิชาชีพการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเพื่อเกี่ยวกับทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

3. ควรมีการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. **คู่มือการบริหารเวลา**. กรุงเทพฯ: กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ, 2555.
- กัลยกร หอมเพชร. “ทักษะการบริหารกับผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ขวัญใจ สอนศิริ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- จรรววรรณ วิจิตรวงศ์วาน “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ชัยรัตน์ พลเลิศ. “แนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2” สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. **สุดยอดผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. **ทฤษฎีการบริหาร**. กรุงเทพฯ: มปท, 2550.
- ชาลินี กิจรุ่งเรือง. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **ผู้บริหารยุคครบรัชทภิบาล**. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์, 2545.
- ทศนา แคมมณี และคณะ. **การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด**. เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก <http://www.skn.ac.th/poramast/think.pdf>
- ธนู ชาตธนานนท์. **ทักษะการสื่อสาร**. เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/onlinecitizenship/home/good-communication/communication-skills>
- บุญเลิศ ราโชติ. **คุณธรรมสำหรับครู**. โยโสธร: วิทยาลัยศาสนศาสตร์, 2543.

- ประไพ อุดมผล. “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ประภาพรธรรม รักเลี้ยง. “**หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา**” บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556.
- ปาริชาติ กมลละบุตร. “ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ฝากจิต ปาลินทร์ ลากิจิตร. **หลักการและทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร**. เข้าถึงเมื่อ 20 กันยายน 2558 เข้าถึงได้จาก http://ag.kku.ac.th/Extension/images/136323/Information_2_2556.pdf
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. **พระพุทธศาสนา ม.6**. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์แม็ค จำกัด, 2555.
- พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา, 2551.
- พิชชาพร อุ๋นศิริ. “วุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- พินสุดา สิริธรงค์ศรี. **รายงานการวิจัย เรื่องภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10 – 20 ปี**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2549.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ. **วิกฤตการศึกษา : ทางออกที่รอการแก้ไข**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2556.
- ภุริชัย ชัยศร. “ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2554.
- เลิศชัย คชสิทธิ์. **ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง กรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมเพรสเซอร์ในภาคตะวันตก ชลบุรี: สหศาสตร์ศรีปทุม**, 2553.
- วิเชียร วิทยอดม. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์, 2553.

- ศรัญญู วงศ์ประเสริฐสิน. “พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- เศรษฐราณี ทรวอดทรง. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. **การบริหารเวลา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2553.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. “การวิจัย การติดตามสภาวะการณครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณและปัญหาในการทำงานของครู”. งานวิจัยโดยสถาบันรามจิตติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- สมพิศ ไห้งาม. **การบริหารสถานศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ จำกัด, 2555.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555- 2559**
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโอบอลโลเซชั่น**. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์, 2554.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2557** (เอกสารกลุ่มนโยบายและแผน), 2557.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป. **แผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2557.
- สุดาพร ลักษณะนินาวิน. **การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง**. สมาคมเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2553.
- สุธัญญา สมานวงศ์. “การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทราศาสตร์” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- สุนันทา เลานันท์. **การพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์, 2551.

สุภาพร บุญมาก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. **ภาพอนาคตการศึกษาไทย : วิเคราะห์พื้นฐานการวิจัย**. (เอกสารประกอบการสัมมนาครั้งที่ 1 ชุดวิชาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศึกษาศาสตร์) กรุงเทพฯ เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

โสภา ตุ่มท่าช้าง. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

อำนวยการ พลรักษา. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2” สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2556.

อุราภรณ์ คุณาเอก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ภาษาอังกฤษ

Best, John W. **Research in Education** 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1981.

Cronbach, Lee J. **Essential of psychological Testing** 3rd ed. New York : Herper & Row Publishers, 1978.

Drake, Thelbert L. and Roe, William H. **The Principalship**, 6th ed. New Yoke: Macmillan, 2003.

Drucker, Peter F. **Management : Tasks, Responsibility, Practices**. London: PanBook Ltd, 1979.

Dubrin, Andrew J. **ESSENTIALS OF MANAGEMENT**. Mason: South-Western Cengage Learning, 2012.

- DyceFauette, Kim Jane. **Perceptions of the efficacy of the National Policy Board for Educational Administrstion Standards in guiding principal preparation : A survey of New York State principals** Ed.D. Dissertation, University of Rochester, 2005.
- Griffin, Ricky W. **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. Canada: Erin Joyner, 2013.
- Harris, Ben M. **Supervision Behavior in Education**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc, 1985.
- Hoy, Wayne N. and Miskel, Cecil G. **Educational Administration**. Singapore: McGrew-Hill International Edition, 1991.
- Izumi, Lance T. **They have overcome: High-Poverty, High-Performing schools in Californai** California: Pacific Research Inst. 2002.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. **The Social Psychology of Oranizations**, 2nd ed. New York: John Wiley & Son, 1978.
- Katz, Robert L. **Skills of an Effective Administrator**. Harvard Business Review, September – October 1974.
- Koontz, Harold D. and Donnell, Cyril O. **Principles of Management : An Analysis of Managerial Funtions**. Newyork : McGraw – Hill Book Co., 1972.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. “Determining Sample Size for Research Activities” **Journal for Education and Psychological Measurement**, 1970.
- Lauralee Pankonien. **Assessment centers as professional development models for school leaders** Ph.D. dissertation, Texas State University – San Marcos, 2005.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGrawHill, 1961.
- Mckenna, Steve. **Predispositions and context in the development of managerial skills**. Accessed September6,2015 , abstract from <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=02621711&volume=23&issue=7&articleid=880588&show=abstract>

Mostafa Afshari, Habib Honari, Farzad Qafouri and Nahid Jabari. **Prioritizing Managerial Skills Based on katz's Theory in Physical Education Offiecs of Universities in Iran.** World applied Sciences Journal, 2012.

Presler Barbara Jill. **The principal's Role in promoting standards – Based Professional Development.** Ed.D. Dissertation, University of Nevada, Las Vegas, 2006.

Simon, Herbert A. **Administrative Behavior**, 3rd. New York: The Free Press, 1976.

Tillotson, Elizabeth Ann. "An Analysis of Technical, Human and Conceptual skills among student Affairs Administrators in Higher Education", Dissertation Abstracts International, 1996.





ภาคผนวก





ที่ ศธ 0520.203.2 / 944

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๑ ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.มนต์เมืองใต้ รอดอยู่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธนพร มากระจัน รหัสนักศึกษา 56252355 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของ
ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมา
พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ – สกุล ว่าที่ร้อยตรี ดร.มนต์เมืองไต้ รอดอยู่
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุขฎฐิบัณทิต
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดห้วยจรเข้วิทยาคม จังหวัดนครปฐม
2. ชื่อ – สกุล ดร.รุ่งชีวา สุขศรี
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุขฎฐิบัณทิต สหวิทยาการเพื่อการพัฒนา
(บริหารการศึกษาเพื่อการพัฒนา) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม จังหวัดนครปฐม
3. ชื่อ – สกุล นายจิรพร สมบูรณ์วงศ์
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณทิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนราชินีบูรณะ จังหวัดนครปฐม
4. ชื่อ – สกุล นางสาวพุทธชาติ สุชาบูรณ์
วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรบัณทิต สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ครุศาสตรมหาบัณทิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงแสนวิทยา จังหวัดนครปฐม
5. ชื่อ – สกุล นางสาวสรานัญจิตร์ วงษ์ทองดี
วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณทิต สาขาวิชาวิจัยและสถิติทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง ครูโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี





ที่ ศธ 0520.203.2 / 105๖

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวธนพร มากระจัน รหัสนักศึกษา 56252355 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของ
ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในการนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ไคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน
เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
สำหรับทดลองเครื่องมือ จำนวน 8 แห่ง

1. โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี
2. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ จังหวัดกาญจนบุรี
3. โรงเรียนป่อปลอยรัชดาภิเษก จังหวัดกาญจนบุรี
4. โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม จังหวัดกาญจนบุรี
5. โรงเรียนบางแพปฐมวิทยา จังหวัดราชบุรี
6. โรงเรียนเนกขัมวิทยา จังหวัดราชบุรี
7. โรงเรียนบ้านคาวิทยา จังหวัดราชบุรี
8. โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการ ราชบุรี จังหวัดราชบุรี





ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	104

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	466.34	1897.459	.652	.947
x2	466.31	1901.319	.627	.947
x3	466.38	1911.339	.450	.947
x4	466.25	1903.677	.573	.947
x5	466.19	1899.125	.605	.947
x6	466.19	1907.448	.462	.947
x7	466.34	1886.555	.740	.946
x8	466.38	1891.726	.569	.947
x9	466.34	1881.717	.771	.946
x10	466.22	1894.951	.678	.946
x11	466.31	1893.383	.668	.946
x12	466.22	1909.531	.507	.947
x13	466.25	1918.516	.367	.947
x14	466.22	1911.531	.467	.947
x15	466.22	1900.757	.686	.947
x16	466.13	1902.694	.650	.947
x17	466.41	1899.797	.688	.947
x18	466.13	1915.984	.425	.947
x19	466.19	1910.157	.494	.947

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x20	466.25	1894.129	.694	.946
x21	466.28	1907.886	.548	.947
x22	466.38	1913.790	.402	.947
x23	466.44	1896.319	.653	.947
x24	466.28	1909.112	.523	.947
x25	466.28	1909.305	.471	.947
x26	466.31	1913.706	.433	.947
x27	466.22	1905.209	.595	.947
x28	466.25	1912.710	.445	.947
x29	466.16	1897.684	.682	.947
x30	466.28	1884.015	.768	.946
x31	466.06	1895.415	.681	.947
x32	466.28	1896.789	.706	.947
x33	466.22	1895.338	.726	.946
x34	466.22	1899.144	.655	.947
x35	466.41	1881.926	.784	.946
y1	465.88	1923.339	.277	.947
y2	465.91	1915.443	.450	.947
y3	465.91	1915.443	.450	.947
y4	466.22	1887.144	.645	.946
y5	466.25	1889.032	.688	.946
y6	466.13	1888.629	.790	.946
y7	466.13	1895.210	.731	.946
y8	466.09	1892.152	.733	.946
y9	466.09	1896.152	.718	.946
y10	466.03	1904.934	.625	.947
y11	466.00	1900.516	.733	.947
y12	465.88	1904.500	.737	.947
y13	466.16	1902.136	.486	.947
y14	466.09	1897.959	.631	.947
y15	466.25	1885.226	.673	.946
y16	466.13	1899.274	.605	.947
y17	466.31	1909.770	.515	.947
y18	466.03	1908.418	.625	.947
y19	466.06	1907.222	.568	.947
y20	466.06	1905.931	.540	.947
y21	466.22	1903.725	.570	.947
y22	466.09	1923.055	.237	.947

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y23	466.16	1895.104	.630	.947
y24	466.22	1909.983	.419	.947
y25	466.22	1907.273	.465	.947
y26	466.28	1897.305	.697	.947
y27	464.72	1838.209	.026	.987
y28	466.19	1902.931	.503	.947
y29	466.22	1903.144	.637	.947
y30	466.19	1906.544	.517	.947
y31	466.25	1888.645	.789	.946
y32	466.19	1886.415	.824	.946
y33	466.25	1893.613	.703	.946
y34	466.34	1883.588	.706	.946
y35	466.22	1882.241	.713	.946
y36	466.34	1883.007	.752	.946
y37	466.22	1879.080	.838	.946
y38	466.25	1872.774	.809	.946
y39	466.22	1880.499	.737	.946
y40	466.28	1882.918	.785	.946
y41	466.13	1893.855	.757	.946
y42	466.16	1888.072	.862	.946
y43	465.97	1910.999	.519	.947
y44	466.00	1905.677	.560	.947
y45	466.03	1902.418	.614	.947
y46	465.97	1906.096	.627	.947
y47	466.16	1907.426	.501	.947
y48	466.22	1896.757	.699	.947
y49	466.19	1898.093	.674	.947
y50	466.09	1892.281	.791	.946
y51	466.09	1885.830	.843	.946
y52	466.13	1881.726	.850	.946
y53	466.16	1900.459	.692	.947
y54	466.06	1903.609	.643	.947
y55	466.09	1901.636	.677	.947
y56	466.00	1902.387	.693	.947
y57	466.06	1889.673	.782	.946
y58	466.16	1900.007	.639	.947
y59	466.19	1901.770	.605	.947
y60	466.22	1901.789	.606	.947

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y61	466.03	1896.289	.809	.946
y62	466.16	1889.233	.777	.946
y63	466.06	1888.641	.869	.946
y64	466.09	1901.443	.681	.947
y65	466.09	1901.894	.671	.947
y66	466.13	1896.887	.646	.947
y67	466.06	1906.770	.577	.947
y68	466.22	1919.144	.313	.947
y69	465.94	1919.351	.401	.947





ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/*พิน*

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

6 มกราคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวธนพร มากระจัน รหัสประจำตัว 56252355 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 "

มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทน และครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งรองผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาราชการแทน และครูผู้สอน ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 56 แห่ง

1. โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย
2. โรงเรียนสงวนหญิง
3. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุพรรณบุรี
4. โรงเรียนสวนแตงวิทยา
5. โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา
6. โรงเรียนบางปลาหมอ
7. โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา 2
8. โรงเรียนบางแม่หม้าย
9. โรงเรียนศรีประจันต์
10. โรงเรียนสรวรสุธธาวิทยา
11. โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี
12. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1
13. โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยา
14. โรงเรียนอุ้มทอง
15. โรงเรียนอุ้มทองศึกษาลัย
16. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา
17. โรงเรียนดอนคาวิทยา
18. โรงเรียนบางลี่วิทยา
19. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา
20. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5
21. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา
22. โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา
23. โรงเรียนสามชุกรัตน์โกศาราม
24. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม
25. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6
26. โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
27. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
28. โรงเรียนด่านช้างวิทยา
29. โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา
30. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
31. โรงเรียนราชินีบูรณะ
32. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2
33. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา
34. โรงเรียนสระกะเทียมพิทยาคม
35. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย
36. โรงเรียนโพรงมะเดื่อพิทยาคม
37. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
38. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา
39. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
40. โรงเรียนศาลาติศึกษา
41. โรงเรียนคงทองวิทยา
42. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา
43. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษดิ์
44. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา
45. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย
46. โรงเรียนแหลมบัววิทยา
47. โรงเรียนเพิ่มวิทยา
48. โรงเรียนบางเลนวิทยา
49. โรงเรียนบางหลวงวิทยา
50. โรงเรียนสถาพรวิทยา
51. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา
52. โรงเรียนสามพรานวิทยา
53. โรงเรียนภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย
54. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
55. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช
56. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อความเป็นจริง

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน (ตอบละคน 1 ฉบับ)

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน จำนวน 109 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหาร จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 69 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวธนพร มากระจัน)

นักศึกษาปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	() 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี	() 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน <input type="checkbox"/> รองผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทน	() 04
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	() 05

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่า ตัวท่าน(กรณีผู้ตอบเป็นผู้บริหาร) หรือผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน (กรณีผู้ตอบเป็นครู) มีทักษะการบริหารตามที่บรรยายไว้ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับของทักษะการบริหารเพียงช่องเดียว

ถ้าท่านตอบ ระดับ 5 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหาร	ระดับของทักษะการบริหาร					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)							
1	ผู้บริหารมีความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานแต่ละประเภทในสถานศึกษา						() 06
2	ผู้บริหารทราบถึงวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ						() 07
3	ผู้บริหารสามารถเลือกเทคนิควิธีการในการบริหาร มาใช้ในกิจกรรมและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						() 08
4	ผู้บริหารสามารถแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้						() 09
5	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้สอนงานและนิเทศงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้						() 10
ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)							
6	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรกับบุคลากรในสถานศึกษา						() 11
7	ผู้บริหารมีทักษะในการการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ						() 12
8	ผู้บริหารใช้เวลาส่วนหนึ่งในแต่ละวันเพื่อการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา						() 13

ข้อ	ทักษะการบริหาร	ระดับของทักษะการบริหาร					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 14
10	ผู้บริหารมีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในสถานศึกษาและสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 15
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน						() 16
ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills)							
12	ผู้บริหารมีความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม						() 17
13	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การพัฒนา						() 18
14	ผู้บริหารมีแนวคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา						() 19
15	ผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม						() 20
16	ผู้บริหารมีวิธีตัดสินใจได้อย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษา						() 21
ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills)							
17	ผู้บริหารสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ไข สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม						() 22
18	ผู้บริหารเข้าใจสภาพแวดล้อม พันธกิจ และวัฒนธรรมการทำงานของสถานศึกษา						() 23
19	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 24
20	ผู้บริหารสามารถค้นหาแนวทาง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น						() 25

ข้อ	ทักษะการบริหาร	ระดับของทักษะการบริหาร					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills)							
21	ผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนให้บุคลากรในสถานศึกษารับรู้และเข้าใจได้						() 26
22	ผู้บริหารสามารถเข้าใจและรับทราบความคิดของบุคลากรในสถานศึกษา						() 27
23	ผู้บริหารส่งผ่านความคิดให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษา						() 28
24	การสื่อสารของผู้บริหาร ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ						() 29
25	ผู้บริหารสื่อสารสิ่งที่จะเกิดขึ้นและความเป็นไปของสถานศึกษา						() 30
ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills)							
26	ผู้บริหารตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง						() 31
27	ผู้บริหารเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือคว้าโอกาสต่าง ๆ ที่มีส่วนพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น						() 32
28	ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา						() 33
29	ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีการตัดสินใจที่ตีบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริง						() 34
30	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที หากเกิดความผิดพลาดจากการตัดสินใจนั้น						() 35
31	ผู้บริหารพยายามแก้ไขสถานการณ์ให้สถานศึกษาเกิดความเสียหายน้อยที่สุด เมื่อตัดสินใจผิดพลาดแล้วตัดสินใจใหม่อีกครั้ง						() 36

ข้อ	ทักษะการบริหาร	ระดับของทักษะการบริหาร					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills)							
32	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ						() 37
33	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม						() 38
34	ผู้บริหารจัดสรรเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมภายในและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม						() 39
35	ผู้บริหารมอบหมายงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม						() 40

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่า ตัวท่าน(กรณีผู้ตอบเป็นผู้บริหาร) หรือผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน (กรณีผู้ตอบเป็นครู) มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามที่บรรยายไว้ ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

ถ้าท่านตอบ

- ระดับ 5 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ							
36	ผู้บริหารเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพทางการศึกษา						() 41
37	ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา						() 42

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
38	ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ครู						() 43
39	ผู้บริหารสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและเผยแพร่ ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ						() 44
40	ผู้บริหารพัฒนากิจกรรมทางวิชาการในสถานศึกษาจน เป็นที่ยอมรับของสมาชิก						() 45
41	ผู้บริหารมีส่วนร่วมพัฒนาวิชาชีพ โดยเป็นผู้ริเริ่มปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ						() 46
ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของผู้เรียน บุคลากร และชุมชน							
42	ผู้บริหารแสดงความรัก ความเมตตา และความ ปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน						() 47
43	ผู้บริหารมีการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการ พัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย						() 48
44	ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ และคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำนั้น						() 49
45	ผู้บริหารเลือกปฏิบัติกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดีต่อ ผู้เรียน บุคลากร และชุมชน						() 50
46	ผลจากการพัฒนาในทุกด้านที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การ ไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของ บุคคลทั้งปวง						() 51
มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ							
47	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้พัฒนา ตนเองอย่างเต็มศักยภาพ						() 52
48	ผู้บริหารสรรหาวิธีพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดย การศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละบุคคล						() 53
49	ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของ บุคลากรในสถานศึกษา และส่งเสริมการพัฒนาตาม ความถนัดและความสามารถ						() 54

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
50	ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาตาม ความถนัดและความสนใจ						() 55
51	ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ บุคลากรในสถานศึกษาได้ลงมือปฏิบัติจริง						() 56
52	ผู้บริหารเลือกแนวทางประเมินที่เหมาะสมกับตนและ ให้คำแนะนำเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไข ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน						() 57
53	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้						() 58
พัฒนาแผนงานขององค์กรให้มีคุณภาพสูง สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง							
54	ผู้บริหารมีการวางแผนได้อย่างเหมาะสมกับเงื่อนไข และข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม						() 59
55	ผู้บริหารวางแผนงานของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับ นโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนา การศึกษานำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่าง แท้จริง						() 60
56	แผนงานของสถานศึกษามีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผล ของการพัฒนาอย่างชัดเจน						() 61
57	การวางแผนที่สอดคล้องระหว่างกิจกรรม ผลงาน นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด นับเป็นการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพสูง						() 62
58	ผู้บริหารจัดทำแผนงานโดยความร่วมมือของบุคลากร ในสถานศึกษา						() 63
พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ							
59	ผู้บริหารพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิด ผลงานเป็นที่ยอมรับ						() 64

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
60	ผู้บริหารใช้ความรู้ในการบริหารแนวใหม่ เลือกและปรับปรุงเครื่องมือ เทคนิควิธี และนวัตกรรม การบริหารได้อย่างหลากหลาย						() 65
61	ผู้บริหารเลือกใช้นวัตกรรมตรงกับสภาพการณ์ เจือปนข้อจำกัดของงานและสถานศึกษา ให้บังเกิดผลได้จริง						() 66
62	การใช้นวัตกรรมอย่างหลากหลายและเหมาะสมทำให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						() 67
63	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถและมีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน						() 68
ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร							
64	ผู้บริหารเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและสถานศึกษา						() 69
65	การเลือกใช้กิจกรรมการบริหาร ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ						() 70
66	ผู้บริหารมีความพยายามกระตุ้น ชี้แนะ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกรับผิดชอบและเป็นเจ้าของและชื่นชมผลสำเร็จของตน						() 71
67	ผู้บริหารให้กำลังใจและชื่นชมในผลสำเร็จของผลงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่เกิดจากการร่วมพัฒนา						() 72
68	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ได้ศึกษาค้นคว้าปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง						() 73
69	บุคลากรศึกษาค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองจนเป็นปกติวิสัย						() 74
70	บุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในผลงานที่เกิดจากความสามารถของตน						() 75

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ดำเนินการและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ							
71	ผู้บริหารรายงานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มีการจัดทำรายงานที่แสดงข้อมูลหลักฐานยืนยันอย่างเป็นระบบโดยวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ						() 76
72	การนำเสนอผลงานและรายงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาเกิดจากการลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานชัดเจน						() 77
73	การนำเสนอรายงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสทบทวนถึงข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบของงานที่ปฏิบัติไปแล้ว						() 78
74	การรายงานผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการประเมินตนเองและประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่ดี						() 79
75	การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรู้สึกชื่นชมและได้เรียนรู้ในความสามารถและศักยภาพของตน						() 80
ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี							
76	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม						() 81
77	ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม						() 82
78	ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี เป็นที่น่านับถือ						() 83
79	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ						() 84
80	ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา						() 85

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
81	ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาต่อการบริหารงาน ในสถานศึกษา จนบุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้ด้วย ความพึงพอใจ						() 86
ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์							
82	ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือกับชุมชนและ หน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ						() 87
83	ผู้บริหารสามารถเสนอแนะทางปฏิบัติ แนะนำปรับปรุง การปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ได้						() 88
84	ผู้บริหารร่วมมือกับ ชุมชนหรือหน่วยงานอื่นใน ลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความ เต็มใจ เต็มความสามารถ						() 89
85	ผู้บริหารยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็ม ศักยภาพ						() 90
86	ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน หรือหน่วยงานอื่น						() 91
87	ผู้บริหารได้รับการยอมรับและศรัทธาจากชุมชนหรือ หน่วยงานอื่น						() 92
แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา							
88	ผู้บริหารเป็นผู้รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ และมี วิสัยทัศน์กว้างไกล						() 93
89	ผู้บริหารติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน						() 94
90	ผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนความคิดกับบุคลากรใน สถานศึกษาด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย						() 95
91	ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการ พัฒนางาน พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา						() 96

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
92	ผู้บริหารได้รับการยอมรับและเชื่อถือของ บุคลากรใน สถานศึกษา						() 97
เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการในหน่วยงานของตนได้							
93	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมการทำงานในสถานศึกษา ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบงานให้ สอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา						() 98
94	ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวกหรือการให้รางวัลแก่ บุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จและเป็น ที่ยอมรับ						() 99
95	บุคลากรทุกคนสามารถคิดและตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง						() 100
96	ผู้บริหารแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอ เกี่ยวกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรมี ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน						() 101
97	บุคลากรสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับ วัฒนธรรมของสถานศึกษา แสดงออกและชื่นชมได้ ด้วยตนเอง						() 102
98	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้						() 103
สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์							
99	ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้า สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน						() 104
100	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ สภาพแวดล้อม และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา						() 105

ข้อ	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
101	ผู้บริหารสามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ สอดคล้องและสมดุล						() 106
102	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต						() 107
103	การทราบถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงทำให้ลดความเสี่ยงในการบริหารที่จะเกิดความผิดพลาด						() 108
104	ผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของโลกและการปรับสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นผลให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างยั่งยืน						() 109



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวธนพร มากระจัน
เกิด	14 กุมภาพันธ์ 2532
ที่อยู่	119 หมู่ที่ 2 ตำบลกระจัน อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
ที่ทำงาน	โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสงวนหญิง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2555	สำเร็จการศึกษาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการสอนคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี
พ.ศ.2556 – ปัจจุบัน	กำลังศึกษาระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2556 - 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย จังหวัดสุพรรณบุรี

