



ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

โดย
นางสาวปัทมา ไสภิตชาติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

โดย
นางสาวปัทมา โสภิตชาติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATORS' SKILLS AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9

By

Miss Pattama Sopitchat

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

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” เสนอโดยนางสาวปัทมา โสภิตชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ดร. ณรินทร์ ชำนาญตู่)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)
...../...../.....

56252320 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ทักษะผู้บริหาร / ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ปัทมา โสภิตชาติ : ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ. ดร.สายสุดา เตียเจริญ และ
ผศ. ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว. 134 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 46 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 276 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) และประสิทธิภาพของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ

3. ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

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

56252320 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ADMINISTRATORS' SKILLS/ SCHOOL EFFECTIVENESS

PATTAMA SOPITCHAT : ADMINISTRATORS' SKILLS AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 9. THESIS ADVISORS : ASST. PROF. SAISUDA TAICHAROEN, Ph.D. AND ASST. PROF. MAJ. VORAKARN SUKSOODKEAY, Ph.D. 134 pp.

This study aims to determine 1) the administrators' skills in schools under the Secondary Educational Service Area Office 9 ; 2) the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 3) the administrators' skills affecting the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9. The sample of this study was the 46 schools under the Secondary Educational Service Area Office 9. There are six informants in each school : 3 executive administrators, and 3 teachers totally 276 persons. The instrument of this study was the questionnaire about the skill' administrators based on the principle of Drake and Roe, and the school effectiveness based on the principle of Hoy and Miskel. The statistics used to analyze data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The study shows that

1. The skill's administrators in schools under the Secondary Educational Service Area Office 9 were at the high level in the overall aspect and each aspects. Ranking from the highest arithmetic mean to the lowest were : conceptual skills, cognitive skills, education and Instruction skills technical skills and human skills.

2. The school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 were at the high level in the overall aspect and each aspect. Ranking from the highest arithmetic mean to the lowest were: dropout rate, overall quality, job satisfaction and absenteeism achievement.

3. Cognitive skills, conceptual skills and human skills affecting the school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 9 was significantly at the .05 level in statistic.

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร. ณรินทร์ ชำนาญดู ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความกรุณาในการแนะนำช่วยเหลือ แก้ปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์จากภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสั่งสอน สร้างและพัฒนาประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งด้านความรู้ และแนวทางการบริหาร ตลอดเวลาที่ศึกษาอยู่ในสถาบันแห่งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง ดร.อาคม มากมีทรัพย์ ดร.รุ่งชิวา สุขศรี อ.ถวัลย์ พึ่งเงิน และ อ.จิวรรณ วรยศ ที่ให้เกียรติเป็นผู้ตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เครื่องมือนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุดและได้ให้คำแนะนำที่ดี ที่เป็นแนวทางให้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และขอขอบคุณคณะผู้บริหาร และคณะครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่เป็นแหล่งข้อมูลที่ดียิ่งที่สุดที่ผู้วิจัยได้รับตอบกลับมาอย่างดี ทำให้ผลวิจัยมีความสมบูรณ์และถูกต้อง

สุดท้ายขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ เพื่อนนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา และท่านที่อยู่เบื้องหลัง ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดีเสมอมา จนนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาคั้งนี้

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....		ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....		จ
กิตติกรรมประกาศ.....		ฉ
สารบัญตาราง.....		ญ
สารบัญแผนภูมิ.....		ฎ
บทที่		
1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
	ปัญหาของการวิจัย	5
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
	ข้อคำถามของการวิจัย	8
	สมมติฐานของการวิจัย.....	8
	ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	9
	ขอบเขตของการวิจัย.....	13
	นิยามศัพท์เฉพาะ	14
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	15
	ทักษะผู้บริหาร.....	15
	ความหมายของทักษะผู้บริหาร.....	15
	แนวคิดเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร	17
	ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร.....	20
	ทักษะทางด้านความรู้ความคิด	20
	ทักษะด้านเทคนิค	21
	ทักษะด้านการศึกษาและการสอน	23
	ทักษะด้านมนุษย	25
	ทักษะด้านมโนภาพ	27
	ประสิทธิผลของโรงเรียน	30
	ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน	30
	ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน.....	31
	หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน	32

บทที่	หน้า
	การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน 39
	ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9..... 40
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 9..... 40
	วิสัยทัศน์ 43
	พันธกิจ 44
	เป้าประสงค์ 44
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 44
	งานวิจัยในประเทศ..... 44
	งานวิจัยต่างประเทศ..... 53
	สรุป 55
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 56
	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย..... 56
	ระเบียบวิธีวิจัย 57
	แผนแบบการวิจัย 57
	ประชากร 58
	กลุ่มตัวอย่าง..... 58
	ผู้ให้ข้อมูล..... 58
	ตัวแปรที่ศึกษา 59
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 60
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... 61
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 62
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 62
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย 62
	สรุป 63
4	การวิเคราะห์ข้อมูล 65
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 65
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 67
	ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 73

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	79
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
สรุปผลการวิจัย.....	93
อภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	101
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	101
ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	103
รายการอ้างอิง	104
ภาคผนวก.....	112
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	113
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนขอทดลอง เครื่องมือวิจัย	116
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	119
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	123
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	126
ประวัติผู้วิจัย.....	134

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบพัฒนาการผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557-2558 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	7
2	โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	41
3	สหวิทยาเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9	42
4	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	58
5	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
6	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม...	68
7	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความรู้ความคิด	68
8	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านเทคนิค	69
9	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการศึกษาและการสอน	70
10	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมนุษย.....	71
11	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านวินภาพ..	72
12	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม...	73
13	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์	74
14	ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	75

ตารางที่	หน้า
15	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน 76
16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน..... 77
17	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป..... 78
18	ค่าสหสัมพันธ์ของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9..... 79
19	ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot})..... 80
20	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) 81
21	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) 83
22	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)..... 84
23	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3)..... 85
24	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียน กลางคัน (Y_4)..... 87
25	ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)..... 88

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	12
2	ขอบเขตของการวิจัย.....	13
3	ทักษะทั้ง 5 ด้าน ในการบริหารสถานศึกษาของเดอคและโรว์.....	19
4	ความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน.....	35
5	สรุปผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.....	91

บทที่ 1

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ก้าวไปสู่ความเป็นประชาคมอาเซียน ดังนั้นการจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงต้องอาศัยเครื่องมือในการพัฒนาหลาย ๆ ประการ อาทิ คุณภาพครูก่อนประจำการ คุณภาพครูประจำการ หลักสูตรและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เทคโนโลยีทางการศึกษา การบริหารจัดการที่เป็นระบบ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง ทำความเข้าใจตนเองและผู้อื่นบนพื้นฐานของการเรียนรู้อย่างมีความสุข¹ การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้ทันการเปลี่ยนแปลงรวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ในปัจจุบันการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับที่มุ่งให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก มีความรู้ความสามารถในขั้นพื้นฐานให้สามารถคงสภาพการอ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณได้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต มีความสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ประกอบอาชีพตามควร แก่วัยและดำรงตนเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ²

ในการจัดการศึกษามีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สังคม และประเทศชาติ บุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จคือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารคือผู้นำที่กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่จะบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารขั้นสูง มี

¹ ปารีชาติ ประเสริฐสังข์. “การเรียนการสอนที่เน้นการบริหารสังคม.” วารสารวิชาการ 15, 1 (มกราคม-มีนาคม 2555) : 37.

² สมเดช สีแสง, ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู. คู่มือบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ : แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) การพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (นครสวรรค์ : หจก. รีมปังการพิมพ์, 2546), 155.

การวางแผนที่ดี มีการกำหนดทิศทางล่วงหน้าว่าจะดำเนินการพัฒนาไปในแนวใด ในด้านกระบวนการวางแผนและการบริหารงานทางการศึกษา³ การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของครู ชุมชน และผู้บริหารการศึกษา และตัวผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานที่ดีมีคุณลักษณะและความสามารถ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของไทย โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน และเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากหลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Education for All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education)⁵ และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาโดยตรง⁶ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีอำนาจหน้าที่บริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานบุคคล 3) การบริหารงานงบประมาณ 4) การบริหารงานทั่วไป ความสำเร็จของการบริหารงานทั้ง 4 ด้านขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหาร หมายความว่า ทักษะผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารในงานด้านต่าง ๆ เนื่องจากสามารถนำประสบการณ์ ความชำนาญ และกระบวนการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพได้ แต่ในทางตรงข้าม ถ้าผู้บริหารขาดทักษะการบริหารที่ดีแล้วอาจ

³พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2545. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (31 ธันวาคม 2545) : 42.

⁴กวิน เสือสกุล. “3 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้ เงื่อนไขสำคัญ สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้.” วารสารการศึกษาไทย 1, 3 (ธันวาคม 2547) : 59.

⁵สมชาย ทวีทรัพย์, “การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย,” วิทยาจารย์ 107, 1(2550) : 88.

⁶พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2545. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (31 ธันวาคม 2545) : 43.

ส่งผลให้การบริหารล้มเหลว⁷ ซึ่งความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารมีความสำคัญมากกับการบริหารจัดการข้อมูลทุกอย่างของโรงเรียนเพื่อเตรียมพร้อมในการใช้งาน กระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ด้วยเหตุนี้ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความชำนาญและความสามารถ เพราะการปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญ มีทักษะในการบริหารงาน ซึ่งเลทวูดและมอนต์โกเมรี (Leithwood and Montgomery) ได้ศึกษาพบว่า ทักษะในการบริหารส่งผลทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล⁸ และจากการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา ยุคใหม่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังไม่เข้าใจถึงการปฏิรูปการศึกษาและบทบาทของตนเอง จึงทำให้การแก้ปัญหาผู้เรียนมีความจำกัด เน้นเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การสร้างอาคารเรียน การจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ การจัดฝึกอบรมและดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น เพื่อรองรับการประเมินภายนอก ในขณะที่ปัญหาผู้เรียนกลับไม่ได้รับการแก้ไขเท่าที่ควร เช่น ปัญหาขาดแคลนครู ปัญหาความรุนแรง ปัญหาการมีเพศสัมพันธ์ในวัยเรียน ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ฯลฯ ซึ่งเป็นผลกระทบมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาผู้เรียนยังมีน้อย⁹ ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมสร้างคนออกไปรับใช้สังคม ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำขององค์กรจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการนำผู้อื่นให้งานบรรลุตามเป้าหมาย¹⁰ และทักษะการบริหารมีความเป็นสากล เพราะไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใด จะมีทักษะการบริหารที่เหมือนกัน แม้ว่าต่างเหตุผลหรือต่างวัตถุประสงค์ ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้อง “เก่งงาน-เก่งคน-เก่งคิด” ซึ่งเป็นทักษะการบริหารสามทักษะ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอดหรือ “เก่งคิด” เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้คิดตัดสินใจและกำหนดนโยบายให้ผู้อื่นปฏิบัติ ทักษะด้านเทคนิคหรือ “เก่งงาน” เป็นความสามารถในการทำงานต่างๆ และทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน” เป็นความสามารถในการติดต่อสมาคมกับผู้อื่นเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน¹¹ ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถต้องมีทั้งความรู้และทักษะการบริหาร ถ้ามีความรู้อย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่บอก หรือมีแต่ทักษะอย่างเดียวก็มีความสามารถได้แค่รับใช้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีทั้งความรู้และทักษะ อีกทั้งวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของผู้บริหารในองค์กรหรือหน่วยงาน

⁷ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน), รายงาน **ประมาณ 2548** [online], Accessed 19 November 2013. Available from <http://www.onesqa.or.th/th/download/index.php?SystemModuleKey=9>.

⁸ K.A.Leitwood and D.J.Montgomery, **The Principal Profile** (Totonto, ONT : OISEPress, 1986), 25.

⁹ นลินี ทวีสิน, **การศึกษาอัฟเกรด** (กรุงเทพฯ : มีดี อัฟเกรด, 2553), 52.

¹⁰ ญัฐฉิรินทร์ พรหมณ์สังข์. “ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **วารสารวิชาการ** 12, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2552) : 37.

¹¹ บุรพา ศิริมหาสาร, **มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ : วิสัยทัศน์กับนักบริหารในการจูงใจคนเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน** (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แสงดาว, 2548), 42-43.

ใด ๆ คือเครื่องชี้วัดระดับความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่มาปรับประยุกต์ใช้ ซึ่งเรียกรวม ๆ ว่า “ทักษะ” หรือกล่าวได้ว่า “องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการบริหาร”¹²

สถานศึกษาต้องสร้างองค์การของตนเองให้เป็นองค์การที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความรู้ พัฒนาความรู้ พัฒนาความคิด และพัฒนาศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนที่จะได้เรียนรู้จากกระบวนการบริหารของผู้บริหาร และความรู้ความสามารถที่นักเรียนจะได้รับจากการสอนของครูที่มีคุณภาพ อันหมายถึง ผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ¹³ โดยสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้น มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม จะส่งผลให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครองและนักเรียนรวมทั้งชุมชนเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ซึ่งจะเกิดผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น แต่ในปัจจุบันพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษามีแนวโน้มลดต่ำลงในเรื่องปัญหาด้านบุคลากรของสถานศึกษาในระดับผู้บริหารให้ความสำคัญกับสถานศึกษาของตนเองน้อยลง ใช้เวลานานอกสถานศึกษา มากกว่าอยู่ในสถานศึกษา ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในงานด้านการบริหารและงานวิชาการ ขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน พร้อมทั้งไม่มีภาวะผู้นำทางการบริหาร ผู้บริหารมีความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจและไม่มีหลักในการบริหารงาน ขาดการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการนิเทศติดตาม¹⁴ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญที่ทุกโรงเรียนให้ความสำคัญ ซึ่งในการพิจารณาประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้น สิ่งที่สำคัญในการที่จะใช้ประกอบการพิจารณา ก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู อัตราการออกกลางคันของนักเรียน การขาดงานของครู และคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน¹⁵

การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ คือทักษะในการปฏิบัติงานของตน ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงานจำเป็นต้องมีทักษะในด้านต่างๆ การบริหารจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้นๆ องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะการบริหารซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความชำนาญมาดำเนินการจนเกิดประสิทธิผล ดังแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) ได้ศึกษาการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบ

¹² เลิศชัย คชสิทธิ์. “ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง.” **สหศาสตร์ ศรีปทุม ชลบุรี** 1, 1 (มิถุนายน-กันยายน 2553) : 107.

¹³ รัชพล คชชารุ่งโรจน์, **โรงเรียนทันสมัย** (กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์, 2548), 7.

¹⁴ สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์, 2552), 13-14.

¹⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory, Research, and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

ความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร¹⁶ ส่วนแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้แสดงทักษะของผู้บริหารที่จำเป็นไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 4) ทักษะด้านมนุษย์ และ 5) ทักษะด้านมโนภาพ¹⁷ ดังนั้นทักษะผู้บริหารมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

ปัญหาการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในรอบปีการศึกษา 2557 ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นหลายประการ อาทิเช่น

ปัญหาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากรายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น 2 ด้าน คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน และทักษะด้านมนุษย์ จึงมีข้อเสนอแนะจากการประชุม ดังนี้

ปัญหาทักษะด้านการศึกษาและการสอน มีข้อเสนอแนะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนควรช่วยดูแลการจัดการเรียนการสอนในวิชาภาษาไทยและวิชาคณิตศาสตร์ เพราะเป็นวิชาพื้นฐานในการจัดการเรียนรู้ของทุกวิชา ควรจัดให้มีแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาภาษาไทยและวิชาคณิตศาสตร์ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้อ่านออกเขียนได้ อ่านคล่องเขียนคล่องเป็นการฝึกนักเรียนให้มีนิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้ เช่น ให้นักเรียนอ่านหนังสือนอกเวลาที่ตนเองชอบ สัปดาห์ละ 50 หน้า หรือให้อ่านหนังสือวันละ 30 นาที และควรดำเนินการเกี่ยวกับวินัยนักเรียน โดยทำความเข้าใจกับนักเรียนเรื่องค่านิยมประชาธิปไตยที่ถูกต้องและเหมาะสมกับวัย รวมทั้งติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเสนอความคิดเห็นของผู้ตรวจการแผ่นดินว่าหลักการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้โอนสถานศึกษาไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

¹⁶Robert L. Katz. "Skills of an Effective Administration." *Harvard Business Review* 33, 1 (January-February 1955) : 33-42.

¹⁷Thelbert L. Drake and William H. Roe, *The Principalship*, 3rd ed. (New York : Macmillan Publishing Company ; London : Collier Macmillan Publishers, 1986), 29-30.

ปัญหาทักษะด้านมนุษย มีข้อเสนอแนะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนควรดูแล เอาใจใส่ นิเทศ และติดตาม การเรียนการสอนของครูและนักเรียนในห้องเรียนตนเองอยู่เสมอ¹⁸ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทักษะผู้บริหารยังพบปัญหาอยู่

ส่วนปัญหาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จากรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2558 ที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ดังนี้

ด้านปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่านักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2558 ในบางรายวิชามีคะแนนเฉลี่ยลดลงเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2557 ดังนี้ เมื่อเปรียบเทียบผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557 และปีการศึกษา 2558 ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 40.50 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 39.37 ซึ่งลดลง 1.13 และกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 48.46 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 48.34 ซึ่งลดลง 0.12 ส่วนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผลการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 52.36 ต่อมาปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ย 50.86 ซึ่งลดลง 1.50¹⁹ ดังแสดงในตารางที่ 1

¹⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ครั้งที่3/2558, (มัธยมศึกษา เขต 9 : กลุ่มอำนาจการ, 2557), 6.

¹⁹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน(O-NET) ปีการศึกษา 2558, (มัธยมศึกษา เขต 9 : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2559), 25-33.

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบพัฒนาการผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2557-2558 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3			ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6		
	คะแนนเฉลี่ย			คะแนนเฉลี่ย		
	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558	พัฒนาการ	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558	พัฒนาการ
วิทยาศาสตร์	40.50	39.37	-1.13	-	-	-
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	48.46	48.34	-0.12	-	-	-
ภาษาไทย	-	-	-	52.36	50.86	-1.50

ด้านปัญหานักเรียนออกกลางคัน พบว่า ปีการศึกษา 2557 นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ออกกลางคัน รวมทั้งสิ้น 160 คน จำแนกตามสาเหตุ พบว่าสาเหตุที่ทำให้นักเรียนออกกลางคันมากที่สุด คือ มีปัญหาครอบครัว 63 คน รองลงมาคือ มีปัญหาในการปรับตัว 51 คน หาเลี้ยงครอบครัว 33 คน สมรส 8 คน เจ็บป่วย/อุบัติเหตุ 3 คน ต้องคดี/ถูกจับ 1 คน และฐานะยากจน 1 คน ทำให้มีปัญหาในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน²⁰

นอกจากนี้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่ามีโรงเรียนที่ไม่ได้รับรองคุณภาพ จำนวน 5 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.20²¹

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงว่าทักษะผู้บริหารมีความสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา ทำให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อทราบข้อเท็จจริงว่าทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร และเพื่อเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้บริหารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็น

²⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2558, (มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2558), 41.

²¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ,รายงานผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน(O-NET) ปีการศึกษา 2558, (มัธยมศึกษา เขต 9 : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2559), 39-41.

ประโยชน์โดยตรงต่อสถานศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นข้อมูลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในการพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
2. เพื่อทราบประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
3. เพื่อทราบทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีตามแนวคิดของ แคทซ์และคาน (Katz and Kahn) มาเป็นกรอบของการวิจัย ซึ่งได้กล่าวถึงทฤษฎีเชิงระบบ (systems theory) ว่าองค์การที่เป็นระบบเปิดจะประกอบไปด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกันกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) มีกระบวนการ (process) เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร²² สำหรับการบริหารจัดการทางการศึกษานั้น ปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ เป็นต้น กระบวนการ (process) ได้แก่ กระบวนการเรียนการสอน และผลผลิต (output) ได้แก่ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษา เป็นต้น ซึ่งแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน หากมีปัจจัยใดทำให้ระบบเกิดการเปลี่ยนแปลง ระบบอื่น ๆ ย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วย²³

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยได้มีผู้กล่าวถึงทักษะผู้บริหารไว้หลายท่านได้แก่ แคทซ์ (Katz) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า “three skill method” หรือ “ทฤษฎีสามทักษะ” พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills)²⁴ ไวลล์ (Wiles) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ 1) ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership) 2) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation) 3) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process) 4) ทักษะในการบริหารบุคคลในการบริหาร (skill in personal administration) 5) ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)²⁵ บาร์ทอลและมาติน (Bartol and Martin) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีนอกจากมีความรู้เป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (skill) ในการบริหารจัดการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill)

²²Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Sons, 1987), 20.

²³สมคิด บางโม, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์ 2550), 38.

²⁴Robert L. Katz, “Skills of an Effective Administrators,” *Harvard Business Review*.33 (January-February 1995), 33-42.

²⁵Kimball Wiles, *Supervision for Better School*, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1995), 125.

2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) และ 3) ทักษะด้านความคิด (conceptual skill)²⁶ กริฟฟิน (Griffin) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (interpersonal skill) 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) 4) ทักษะด้านวินิจฉัย (diagnostic skill) และ 5) ทักษะด้านการวิเคราะห์ (analytic skill)²⁷ เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้กล่าวถึงทักษะผู้บริหารที่สำคัญมี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด (cognitive skills) 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical Skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (education and Instruction skills) 4) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills)²⁸

ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน เช่น เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) การสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง 2) การมีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม²⁹ เอดมอนด์ (Edmonds) กล่าวถึงองค์ประกอบที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลว่าควรประกอบด้วย 1) การเน้นทักษะพื้นฐานของผู้เรียน 2) การตั้งความหวังไว้สูงสำหรับความสำเร็จของผู้เรียน 3) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารงานสูง 4) มีการประเมินผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ และ 5) การมีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ³⁰ ออร์สไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 12 ประการคือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิตคือความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและ

²⁶Kathryn M. Bartol and David C. Martin, **Management : second edition** (Newyork : Mcgraw-Hill, Inc, 1994), 16.

²⁷Ricky W. Griffin, **Management** (Boston : Houghton Mifflin Company, 1984), 18-24.

²⁸Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalship**, 3rd ed. (New York : Macmillan Publishing Company ; London : Collier Macmillan Publishers, 1986), 29-30.

²⁹Thomas J. Sergiovanni, **The principal ship : A ReflectivePractice Perspective**, 2nd ed. (Boston, Mass : Allyn and Bacon, 1991), 21-22.

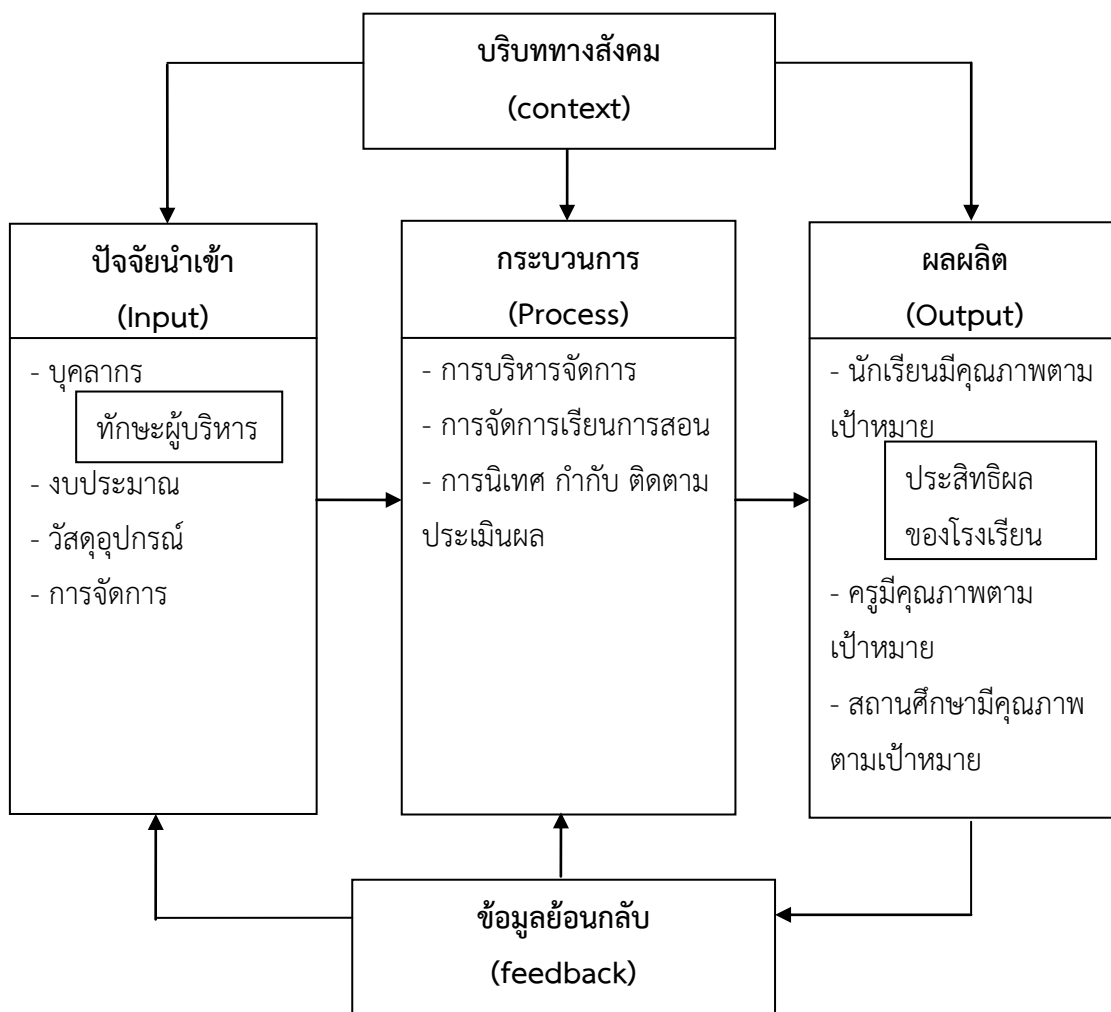
³⁰R.R. Edmonds, "Effective School for the Urban Poor," **Educational Leadership** 37, 1 (October 1979) : 15-27.

ผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่นๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน³¹ ออสตินและเรย์โนลด์ส (Austin and Reynolds) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะแห่งความสำเร็จ ดังนี้ 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย³² ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)³³ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

³¹C. Allan, Ornstein, **Educational Administration : Concept And Practices** (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

³²Gilbert Austin and David Reynold, “Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey”, **School Organization**, 10, 2/3(1990) : 167-178.

³³Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory, Research, and Practice**, 8th ed.(Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

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

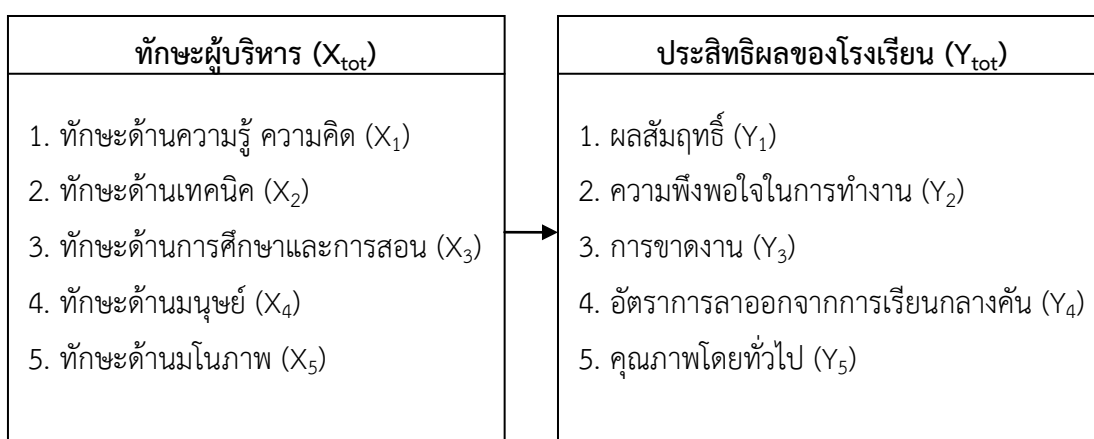
: สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์ 2550), 38.

: Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York : Macmillan Publishing Company ; London : Collier Macmillan Publishers, 1986), 29-30.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory, Research, and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยตัวแปรต้นที่ศึกษา คือ ทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ซึ่งกล่าวไว้ว่าทักษะผู้บริหารที่สำคัญมี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด (cognitive skills) 2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (education and Instruction skills) 4) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) ส่วนตัวแปรตามที่จะศึกษา คือ ประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) โดยได้เสนอแนวคิดที่ว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) โดยแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalship**, 3rd ed. (New York : Macmillan Publishing Company ; London : Collier Macmillan Publishers, 1986), 29-30.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory, Research, and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่างๆ ได้ดังนี้

ทักษะผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในการบริหาร โดยการประสานความชำนาญที่แตกต่างของผู้ปฏิบัติงาน การเอื้ออำนวยประโยชน์ การจูงใจ และการจัดการในรูปแบบต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้จนสำเร็จ ส่งผลให้การดำเนินการในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้ทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ประกอบด้วย 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด 2) ทักษะด้านเทคนิค 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะด้านมโนภาพ

ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสามารถดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้ประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วยเกณฑ์ชี้วัด 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ 2) ความพึงพอใจในการทำงาน 3) การขาดงาน 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน 5) คุณภาพโดยทั่วไป

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยอยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวนทั้งสิ้น 61 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี 32 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม 29 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา คือ ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ทักษะผู้บริหาร ประสิทธิภาพของโรงเรียน ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะผู้บริหาร

ความหมายของทักษะผู้บริหาร

ทักษะผู้บริหาร เป็นคำที่ประกอบด้วยคำสองคำ คือ ทักษะ กับ ผู้บริหาร ซึ่งในแต่ละคำมีความหมายตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

คำว่า ทักษะ (Skill) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

แคทซ์ (Katz) ได้ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาเป็นรูปแบบของการกระทำ¹

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว²

นิวแมน (Newman) ให้ความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานหรือกระทำให้บรรลุเป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว³

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความชำนาญ ความสามารถ คล่องแคล่ว ชยัน แข็งแรงกับการบริหาร⁴

¹Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review*. 33 (January-February 1995), 33-42.

²David C. McClelland, "Testing for competence rather than for intelligence," *American Psychologist* 28, April 2011 : 1-14.

³William H. Newman, *Administrative action : The techniques of organization and management* (New Jersey : Prentice-Hill, Inc., 1963), 5.

⁴ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542* (กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2546), 146.

พยอม วงศ์สารศรี ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง หรือเป็นความชำนาญในการทำกิจกรรมได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องนั่นเอง⁵

สุณา อิศสาหาก ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้คล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป⁶

สมบัติ โฆษะวานิช ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสมโดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป⁷

สรุปว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

สำหรับ คำว่า ผู้บริหาร (Administrators) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

เดวิสและฟิลลีย์ (Davis and Filley) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ดำรงตำแหน่งในการบริหาร และเป็นผู้จัดกระบวนการบริหาร โดยหน้าที่ของการเป็นผู้นำ⁸

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ประสานความชำนาญที่แตกต่างให้กลายเป็นหนึ่งเดียว การบริหารเปรียบเสมือนอุปกรณ์ที่เราใช้เพื่อทำงานให้สำเร็จ ยิ่งเราใช้อุปกรณ์ต่างเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพและมีเป้าหมายที่ชัดเจนมากเท่าไรโอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น⁹

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้บริหารของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน¹⁰

สรุปว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ในการบริหารให้บรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ โดยการประสานความชำนาญที่แตกต่างของผู้ปฏิบัติงาน การใช้อำนาจประโยชน์ การจูงใจ และการจัดการในรูปแบบต่าง ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้จนสำเร็จ

⁵พยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552), 64.

⁶สุณา อิศสาหาก, **ทักษะการบริหาร** [online], Accessed 17 January 2013. Available from <http://gotoknow.org/blog/suna242/126541>.

⁷สมบัติ โฆษิตวานิช, **ความหมายของทักษะการบริหารงาน** [online], Accessed 17 มกราคม 2557. Available from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf

⁸Ralph C. Davis and Alan C. Filley, **Principal of Management** (Illinois : Richard D.Irwin, Inc., 1979), 4.

⁹เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, **ข้อคิดเพื่อการบริหาร** [Online]. Accessed 21 ส.ค.2557. Available from <http://judiciary.go.th/btnc/admin.htm>

¹⁰สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพฯ : ไทยพัฒนาพาณิชย์, 2523), 5.

เมื่อรวมทั้งสองคำ คือ ทักษะ และ ผู้บริหาร เข้าด้วยกัน จึงสรุปได้ว่า ทักษะผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในการบริหาร โดยการประสานความชำนาญที่แตกต่างของผู้ปฏิบัติงาน การเอื้ออำนวยประโยชน์ การจูงใจ และการจัดการในรูปแบบต่าง ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้จนสำเร็จ ส่งผลให้การดำเนินการในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร

นักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารไว้หลายรูปแบบ และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

แคทซ์ (Katz) ได้ศึกษาและวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ สรุปได้ว่า นักบริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน 3 ประการ ซึ่งอาจจะฝึกฝนขึ้นมาได้ มีใช้บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิด ทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ประการ ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

2. ทักษะด้านมนุษย (human skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษยช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานจะมีผลกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ได้อย่างไรบ้าง รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ

ซึ่ง แคทซ์ (Katz) เสนอแนะว่า ผู้บริหารจะใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านนี้ มากน้อยแตกต่างกันไป โดยผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงนั้นเป็นตำแหน่งที่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์การตัดสินใจและอนาคตขององค์กร ซึ่งต้องมีและใช้ทักษะด้านมโนภาพมากกว่าผู้บริหารในระดับกลาง และผู้บริหารระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับกลางที่ต้องเป็นผู้ประสานงานนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ปฏิบัติงานอื่น ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติโดยตรงเพื่อสร้างงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานบังคับบัญชา จึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ และมากกว่าผู้บริหารในระดับอยู่สูงขึ้นไป¹¹

¹¹Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review* 33, 1 (January-February 1955) : 33-42.

แฮร์ริส (Harris) ได้นำเอาทฤษฎีสามทักษะของ แคทซ์ (Katz) มาอธิบายความหมายว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า ใช้ได้กับงานหลากหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา และได้แยกแยะให้เห็นรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วย การมองเห็นภาพโดยรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม

2. ทักษะทางด้านมนุษย (human skill) ประกอบด้วย การเอาอกเอาใจ การรู้จักสังเกต การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย การอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่องราวเป็น สาทิตได้ เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้ คำนวณเป็น สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้¹²

ไวลส์ (Wiles) ได้เสนอทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ทักษะในการเป็นผู้นำ (skill in leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation)
3. ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process)
4. ทักษะในการบริหารงานบุคคลในการศึกษา (skill in personal administration)
5. ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)¹³

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนั้นมิใช่เฉพาะสามทักษะเท่านั้นอาจมีทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นอีกแต่จำเป็นอย่างน้อยที่สุดสามทักษะนี้¹⁴

ต่อมา เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้เสนอแนะว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทฤษฎี 3 ทักษะ ของแคทซ์ (Katz) อีก 2 ทักษะ ซึ่งทักษะที่เพิ่มคือทักษะด้านการศึกษาและการสอน (educational and instructional skills) และทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ซึ่ง 2 ทักษะนี้ มีความหมายดังนี้ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (educational and instructional skills) หมายถึง ความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสอนและการเรียน มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดีในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะในด้านอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่

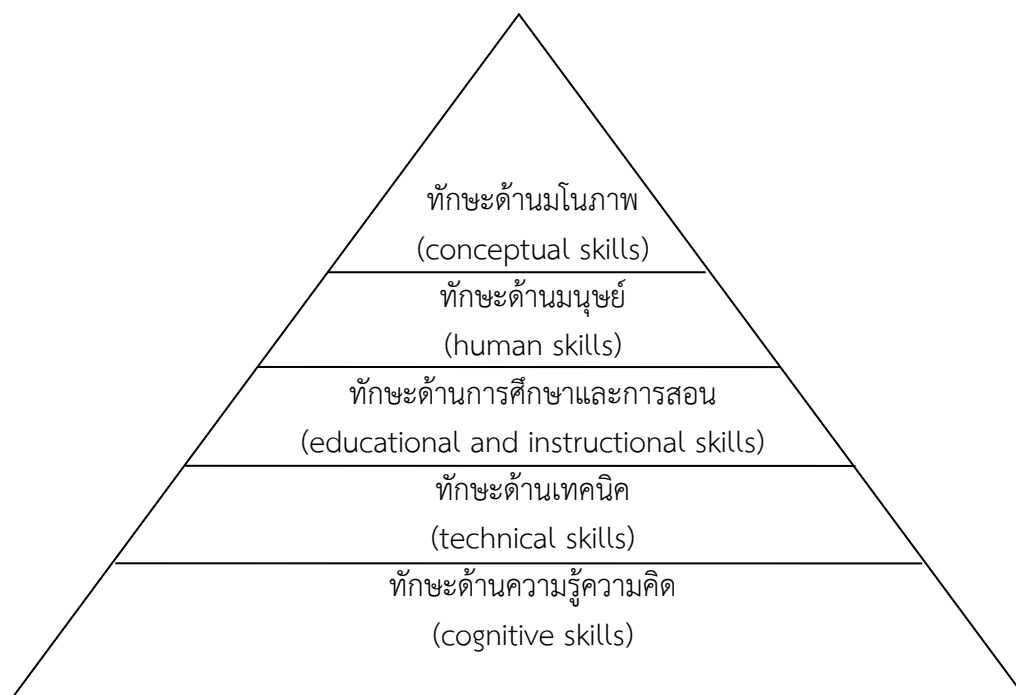
¹²Ben M. Harris, **Supervisory Behavior in Education** (Englewood Cliff : Prentice-Hall Inc., 1963), 15-16.

¹³Kimball Wiles, **Supervision for Better School**, 2th ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1995), 125.

¹⁴Paul. Hersey and Kenneth H. Blanchard, **Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources** (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon & Schmaste company, 1993), 8.

สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายได้สร้างสรรค์¹⁵

ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวความคิดของ เครคและโรว์ (Drake and Roe) สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 ทักษะทั้ง 5 ด้าน ในการบริหารสถานศึกษาของเครคและโรว์ (Drake and Roe)

ที่มา : Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York : Macmillan Publishing Company ; London : Collier Macmillan Publishers, 1986), 29-30.

ทักษะต่าง ๆ ถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารในทุกระดับและทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน การเป็นผู้บริหารนั้นใครก็เป็นได้ถ้าได้รับการแต่งตั้ง แต่การเป็นผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น มิใช่เป็นกันได้ง่าย ๆ การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยทักษะในการบริหารงานทั้ง 5 ประการ เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษา ซึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ การบริหารสถานศึกษามีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียนเป็นหลัก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ปรารถนาจะบริหารงานให้สำเร็จผลนั้น จำเป็นจะต้องฝึกฝนทักษะทั้ง 5 นี้ให้เกิดความชำนาญ

¹⁵Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 30.

ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ใช้ในการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills)

เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะด้านความรู้ความคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะในด้านอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายอย่างสร้างสรรค์¹⁶ เป็นที่เชื่อกันว่า การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีความชำนาญ และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหาร ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมีนั้น ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอนด้านระเบียบและกฎหมาย การศึกษาด้านหลักการและทฤษฎีการบริหาร และความรู้ด้านระบบการบริหารของชาติ ซึ่งการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์และเหตุผลที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานเพื่อสามารถทำได้ทันตามกำหนดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้น เพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบดังกล่าว โดยเชดส์คัตต์ โฆวาสินธุ์ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการคิด (Cognitive) ไว้ว่า การคิดเป็นกระบวนการทางสมองทั้งในส่วนที่เป็นศักยภาพของสมรรถภาพสมอง ในการรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลเบื้องต้นแล้วใช้วิธีการคิดที่มีอยู่หรือเคยได้รับการฝึกฝนมาประมวลสรุปเพื่อแสดงออกเป็นผลผลิตของการคิด¹⁷ นอกจากนี้ ทิศนา ขัมมณี และคนอื่น ๆ ได้กล่าวว่า ในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด เช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูลและตั้งสมมติฐาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน และการแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูง ที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผนการทำงาน การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐานและการพิสูจน์ ซึ่งหลักการ

¹⁶Thelbert L. Drake and William H. Roe, *The Principalship*, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 29-30.

¹⁷เชดส์คัตต์ โฆวาสินธุ์, “การพัฒนาคุณภาพการคิด” *การวัดผลการศึกษา* 18, 54 (มกราคม-เมษายน 2540) : 9.

ส่งเสริมการพัฒนาความคิด ตามที่ แมคเคนซี และคอร์รี่ (McKenzie and Corey) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาความคิดของผู้บริหารไว้คือ ผู้บริหารไม่ควรยึดมั่นกับวิธีการบริหารอย่างใดอย่างหนึ่งตลอดไปในชีวิตการบริหารงาน พยายามค้นคว้าแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าและที่ใหม่กว่าอยู่เสมอ โดยไม่ผูกพันอยู่กับความจำเจ รู้จักฟัง อ่าน และวิสาสะกับผู้บริหารคนอื่นๆ เรียนรู้การค้นพบ การทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ให้ประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร หมั่นตรวจสอบประสบการณ์และการฝึกอบรมของตนเอง พยายามวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของตนเองเสมอ และวิเคราะห์สาเหตุแห่งพฤติกรรม หรือเหตุแห่งการตัดสินใจเพื่อแก้ไขพฤติกรรมกรรมการบริหารงานให้สร้างสรรค์ยิ่งขึ้น¹⁸

สรุปว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน ให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ ความคิดและปัญญานั้นที่เกิดจากการเรียนรู้และการศึกษา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้ประสบการณ์ของตัวเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นและนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าอยู่เสมอ

ทักษะด้านเทคนิค (technical skills)

ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่สำคัญมากเช่นกัน การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้เข้าเป็นองค์ประกอบด้วยเพื่อนำกลยุทธ์และวิธีการต่างๆ เข้าสอดแทรกเพื่อให้การบริหารงานเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีทำ เทคนิคเฉพาะอย่าง และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม¹⁹ เพราะความสามารถของผู้บริหารที่เกิดจากความชำนาญนั้นเป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนได้ และเซอร์จิอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึงทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจวิธีการ กระบวนการและเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอนแต่เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่าง เช่น การเงิน การบัญชี การจัดการ การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และการสำรวจรักษา เป็นต้น²⁰ ซึ่งต่อมา แฮร์ริส (Harris) ได้นำทักษะด้านเทคนิคของแคทซ์ (Katz) มาขยายความว่า ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ได้แก่ การพูด (speaking) การเขียน (writing) การอ่าน (reading) การฟัง (listening) การจัดลำดับเรื่อง (outlining) เขียนแผนภูมิ

¹⁸ ทัศนาศา ขัมมณี และคนอื่น ๆ, ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), 45.

¹⁹ Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review* 33, 1 (January-February 1955) : 33-42.

²⁰ Robert L. Sergiovanni, *Instructional Supervision*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-335.

(graphing) วาดภาพ (sketching) การคำนวณ (computing) และเป็นประธานที่ประชุม (chairing a meeting)²¹ เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้และความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิคในการทำกิจกรรม²² คูนท์ซ์และเวห์ริช (Koontz and Wehrich) ได้ให้ความเห็นว่า ทักษะทางด้านเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้และความชำนาญรวมถึงวิธีการ กระบวนการและระเบียบการ ดังเช่นการใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน และใช้ความสามารถทางเทคนิคพิเศษ²³ โบวีและคณะ (Bovee and Others) มีแนวคิดที่ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ต้องใช้เครื่องมือ เทคนิค และความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เฉพาะด้านเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะด้านเทคนิคอยู่ตลอดเวลาโดยการศึกษาและปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบ²⁴ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะซึ่งเกิดจากการศึกษาประสบการณ์ และการฝึกอบรม²⁵ รู และ บียาร์ส (Rue and Byars) เห็นว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถพิเศษเฉพาะทางในการใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน²⁶ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ ได้กล่าวถึงทักษะทางด้านเทคนิค ว่าหมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเป็นวิธีการ กระบวนการและเทคนิค โดยอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่าน แผนผัง โครงสร้างองค์กร การรู้จักตารางการทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มและบัญชีต่าง ๆ เทคนิคการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องคอมพิวเตอร์ ทักษะนี้ถือว่าเป็นน้อยมากสำหรับผู้บริหารเพราะไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงานและสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะด้านนี้สอนและศึกษาได้ง่าย²⁷ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ กล่าวถึงความหมายของทักษะทางเทคนิคว่า หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับ

²¹Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education**, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1985), 16-19.

²²Thelbert L.Drake and William H.Roe, **The Principalship**, 3rd ed. (New York : Macmillan ; London : Collier Macmillan, 1986), 29.

²³Harold Koontz and Heint Wehrich, **Essentials of Management**, 5th ed. (New York : McGraw – Hall, 1990), 6.

²⁴Courtland L. Bovee and others. **Management** (New York: McGraw-Hill Inc., 1993), 21-23.

²⁵Paul. Hersey and Kenneth H. Blanchard. **Management of Organizational Behavior**, 6th ed. (New Jersey : A Simon Schuster company, 1993), 8.

²⁶Leslie W.Rue and Loyd L.Byars, **Management Skill and Application**, 7th ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

²⁷นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : บพิธิการพิมพ์, 2534), 8.

การมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรมซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรม ทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการกระทำกับสิ่งของ²⁸ ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้ความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งได้เสนอทักษะด้านเทคนิคที่ผู้บริหารควรจะต้องรู้และฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ 8 เทคนิคด้วยกัน คือ 1) เทคนิคในการบริหารงาน คือ ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล 2) เทคนิคในการสั่งการ ต้องสั่งให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล 3) เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น คือ สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และความสามารถวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ 4) เทคนิคในการติชม ควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อนและชมเพื่อสร้างสรรค้ให้เกิดกำลังใจ 5) เทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัย การวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย 6) เทคนิคในการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรงยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ใดเฉพาะ 7) เทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมสังคมเป็นประธานในพิธีรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกและ 8) เทคนิคในการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา²⁹

สรุปว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการวิเคราะห์ และรู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (educational and instructional skills)

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน มาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรม การศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ฉะนั้น ทักษะด้านการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

²⁸ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา**, เอกสารประกอบการสอน (กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539), 1-2.

²⁹ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2544), 23-26.

เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้ให้ความหมายของทักษะด้านการศึกษาและการสอนว่าเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน ต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี³⁰ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน จำเป็นต้องรู้องค์ประกอบของการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบของการเรียนการสอนมีอยู่ 3 ส่วนตามที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวไว้มีอยู่ 3 ส่วนด้วยกันคือ ผู้เรียน หมายถึง นักเรียน ผู้สอน หมายถึง ครู อาจารย์ ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ และชี้แนะแนวทางในการแสวงหาความรู้ และบทเรียน หมายถึง การสอนจะสอนอะไร สอนอย่างไร โรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน³¹ นอกจากนี้สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารควรรู้คือ ขอบข่ายของงานวิชาการซึ่งจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลรวมทั้งการติดตามผล สอดคล้องกับแนวคิดของวีระ สุภากิจ ว่า ผู้บริหารต้องจัดให้มีการทำแผนการสอนและโครงการสอนเป็นรายวิชาจัดให้ครูทำบันทึกการสอน จัดหาใช้ บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการสอนพร้อมทั้งอำนวยความสะดวกในการใช้ จัดหาทรัพยากร แหล่งวิทยากร และสถานประกอบอาชีพอิสระ จัดห้องสมุดและส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน จัดทำแผนการใช้อุปกรณ์ภายในโรงเรียน การใช้ทรัพยากรร่วมกันกับสถานศึกษาอื่น³² บุญเลิศ เขียนวงศ์ กล่าวว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนามาจากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่ประสบผลสำเร็จเพราะทักษะด้านการศึกษาและการสอนถือว่าเป็นทักษะทางวิชาชีพของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนเป็นวิชาเฉพาะสำหรับครูที่ทำหน้าที่รักษาโรคแห่งความไม่รู้ของนักเรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนไม่มีทักษะพื้นฐานในเรื่องเหล่านี้ก็จะไม่เข้าใจในแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดเด็กเป็นสำคัญได้อย่างแท้จริง แล้วก็จะหันมาสร้างและแข่งขันเฉพาะด้านอาคารสถานที่อย่างเดียว ดังจะเห็นจากประสบการณ์ในอดีตที่โรงเรียนดีเด่นทั้งหลายแข่งขันสร้างถาวรวัตถุมากกว่าแข่งขันกันพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน จนทำให้คนในสังคมไทยที่เป็นผลผลิตของการศึกษาในปัจจุบันมีพฤติกรรมที่เน้นการบริโภคอย่างไม่ลืมหูลืมตา³³

³⁰Thelbert L. Drake and Willam H. Roe, *The Principalship*, 3rd ed. (New York:Macmillan, 1986), 29.

³¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ* (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2537), 38.

³²วีระ สุภากิจ, *การบริหารงานวิชาการ (Academic Administration)*, เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2540), 3.

³³บุญเลิศ เขียนวงศ์, *ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้*[Online], 20 กุมภาพันธ์ 2553. www.moe.go.th/wijai/skill, 1.

สรุปว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความรู้และความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดีจึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

ทักษะด้านมนุษย์นั้นก็ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติให้เหมาะสม เนื่องจากว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน จึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารต้องมีทักษะทางด้านมนุษย์

แคทซ์ (Katz) ได้ให้ความเห็นว่าทักษะด้านมนุษย์ ถือว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและใช้ดุลพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการรู้จักคน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วยความเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจคนและมีศิลปะ ฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี³⁴ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิอิวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวว่าทักษะด้านมนุษย์ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยคำนึงถึงพื้นฐานของบุคคลและการอยู่ร่วมกันในกลุ่ม สิ่งที่สำคัญต่อทักษะนี้อย่างยิ่ง ได้แก่ ความเข้าใจตนเองและการยอมรับเป็นอย่างดีและเห็นคุณค่า ความสำคัญของบุคคล ความหนักแน่นและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่ครอบคลุมถึงความเข้าใจในทักษะสำหรับผู้ผู้นำ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลิกภาพ กลุ่มพลวัต ความต้องการของมนุษย์ การสร้างและกำลังใจ การจัดการความขัดแย้งและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ³⁵ คล้ายกับทักษะด้านมนุษย์ที่ อังฟองโซและคณะ (Alfonso and others) ได้แสดงให้เห็นว่า เป็นความสามารถในการเข้ากับคนหรือมนุษย์สัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ จูงใจคนให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน ทำให้กลุ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทักษะนี้เกิดจากการมีความเห็นอกเห็นใจกัน การตระหนักในตนเอง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การตระหนักในความคิดของผู้อื่นและการปฐมนิเทศเพื่อนร่วมงาน³⁶ ต่อมา แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นเช่นเดียวกันพร้อมทั้งขยายความว่า ทักษะด้านมนุษย์ ได้แก่ ความเข้าอกเข้าใจ (empathizing) การรู้จักสัมภาษณ์ (interviewing) การรู้จักสังเกต (observing) การรู้จักการนำอภิปราย (leading discussion) ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิด (reflecting feeling and ideas) การมีส่วนร่วมในการอภิปราย (participating in

³⁴Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," **Harvard Business Review** 33, 1 (January-February 1955) : 22-42.

³⁵Robert J. Sergiovanni, **Instructional Supervision**, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-335.

³⁶Robert J. Alfonso, and others, **Instructional Supervision**, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-338.

discussion) การแสดงบทบาทสมมุติ (role playing)³⁷ ส่วนเดรกและโรว์ (Drake and Roe) เห็นว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ³⁸ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้ให้ความหมายทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งความเข้าใจ การจูงใจ และการใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ³⁹ โบวีและคณะ (Boovee and Others) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าผู้บริหารจะทำงานได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในกลุ่ม ผู้บริหารไม่ว่าอยู่ระดับใดต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะว่าผู้บริหารต้องอาศัยคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อช่วยสนับสนุนให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย⁴⁰ รูและบียาร์ส (Rue and Byars) ที่เห็นสอดคล้องกันว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความเข้าใจคนและเป็นความสามารถในการทำงานกับคนได้เป็นอย่างดี⁴¹ พยอม วงศ์สารศรี เห็นว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นงานด้านการบริหารซึ่งปฏิบัติกับบุคคลอื่นที่ร่วมงานกันอยู่ ฉะนั้นการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันทำงานจำเป็นต้องเข้าใจเรื่องราวของมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เข้าใจถึงสาเหตุต่างๆ ที่แสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ มีความสามารถในการใช้การจูงใจสมาชิกให้อยากทำงาน ทักษะนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องปลูกฝังและพัฒนาขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างดีในองค์กร⁴² ส่วนนพพงศ์ บุญจิตราตุล กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านใด รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพราะว่าผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมสังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติ และค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้สอน พนักงาน เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง นักเรียน และผู้ปกครอง จำเป็นที่ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะความ

³⁷ Ben M. Harris, **Supervision Behavior in Education**. 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1985), 16-19.

³⁸ Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalship**, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 41.

³⁹ Paul Hersey and Kenneth Blanchard. **Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources** (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon Schuster Company, 1993), 8.

⁴⁰ Courtland L. Bovee and others. **Management** (New York : McGraw-Hill Inc., 1993), 21-23.

⁴¹ Leslie W. Rue and Loyd L. Byars, **Management Skill and Application**, 7th ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

⁴² พยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ** (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2531), 45-46.

ไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากจิตวิทยาสังคมของคนหมู่มาก⁴³ ซึ่งจากแนวคิดที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คน เพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน⁴⁴ จากแนวคิดที่กล่าวมาแสดงถึงการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดกับผู้ร่วมงาน โดยการทำงานเป็นทีมและต้องศึกษาความต้องการเบื้องต้นของผู้ร่วมงานด้วย เพราะเหตุนี้ ปุตรเศรษฐี กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์คือ ทักษะเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ การสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทักษะประเภทนี้เป็นเรื่องสำคัญและเป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกคนต้องมี⁴⁵

สรุปว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้และความชำนาญของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่างๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือและเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)

การมองภาพในองค์กรก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปนั้น ผู้บริหารถือว่าเป็นบทบาทมากที่สุดที่จะกระทำในส่วนนี้ได้ เพราะการที่จะดำเนินการใด ๆ นั้น ผู้บริหารเองจะต้องเป็นผู้ที่มีภาพไว้ในใจเสมอว่า เมื่อตัดสินใจทำอะไรไปแล้วนั้น จะเกิดประโยชน์ โทษ ผลกระทบทั้งภายในและภายนอกอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เป็นการวางแผนภายในใจของผู้บริหารเองว่าจะมีวิสัยทัศน์กว้างไกลขนาดไหน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากสำหรับองค์กร หากผู้บริหารมีทักษะทางด้านมโนภาพนี้

แคทซ์ (Katz) มีความเห็นว่า ความสามารถของผู้บริหารควรเข้าใจมองภาพความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กรรวมทั้งหมดมีความคิดกว้างไกลครอบคลุมและเชื่อมโยงกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ทั้งทางด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาพและมหภาค⁴⁶ เพราะทักษะด้านนี้จำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าสามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน จึงจะสามารถ

⁴³ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพฯ : พิเศษการพิมพ์, 2537), 8.

⁴⁴ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา, เอกสารประกอบการสอน (กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539), 1-2.

⁴⁵ หลุยส์ ปุตรเศรษฐี, Pcket MBA ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : บริษัทคู่แข่ง, 2539), 16.

⁴⁶ Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review* 33, 1 (January-February 1955) : 22-42.

ทำงานได้เป็นขั้นตอนและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่ประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ทำให้การแก้ปัญหาและการมองภาพรวมขององค์กรมีความชัดเจนต่างกัน ซึ่งเซอร์จิโวนานี (Sergiovanni) กล่าวว่า การบริหารที่สำคัญเกี่ยวกับทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียน ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนที่เปรียบเสมือนองค์กร ได้แก่ โปรแกรมการสอน ระบบการสอน หน้าที่ของคนในองค์กร เป็นต้น⁴⁷ แฮร์ริส (Harris) ได้นำมาขยายความเพิ่มเติมว่า ทักษะด้านมโนภาพ ได้แก่ การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม (visualizing) การวิเคราะห์ (analysis) การวินิจฉัย (diagnosing) การสังเคราะห์ (synthesizing) การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (criticizing) และการรู้จักใช้คำถาม (questioning)⁴⁸ เดรกและโรว์ (Drake and Roe) มีแนวความคิดว่า ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ อย่างไรบ้าง⁴⁹ เพราะประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรแตกต่างกันไป ทำให้การมองภาพรวมขององค์กรมีความชัดเจนต่างกัน ทางด้านของ โบวีและคณะ (Bovee and others) มองว่าทักษะการจัดการด้านมโนภาพเป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กรความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และเข้าใจความสัมพันธ์ส่วนต่างๆ ขององค์กร⁵⁰ รูและบียาร์ส (Rue and Byars) มีความเห็นว่า ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของผู้บริหาร⁵¹ ฉงชัย สันติวงษ์ ก็เห็นว่า ความสามารถด้านมโนภาพ เป็นความสามารถในการเข้าถึงปัญหาของส่วนต่างๆ ขององค์กรได้ทั้งหมด และสามารถคิดหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมสำหรับองค์การ ความสามารถดังกล่าว จะมีได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีขอบเขตการคิดที่กว้างขวาง โดยคลุมไปถึงการพิจารณาจุดประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะเป็นความสามารถนึกคิดถึงปัญหาเฉพาะภายในขอบเขตของงานในกลุ่มของตนเองเท่านั้น ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดกว้างไกล หรือวิสัยทัศน์ (vision skill) หมายถึงศักยภาพของบุคคลในการตอบสนองความต้องการในกิจกรรมต่างๆ เป็นความสามารถในการมองอนาคต โดยใช้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะหาเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง 2) ทักษะการคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลพินิจ

⁴⁷Thomas J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1980), 72-73.

⁴⁸Ben M Harris, **Supervisory Behavior in Education**, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc, 1980), 72-73.

⁴⁹Thelbert L. Drake and Willam H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 29.

⁵⁰Courtland L. Bovee and others, **Management** (New York : McGraw-Hill Inc., 1993), 9.

⁵¹Leslie W.Rue and Loyd L.Byars, **Management Skill and Application**, 7th ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

เพื่อเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้น ๆ ภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ 3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking skill) เป็นความสามารถทางการคิดของผู้บริหาร โดยสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มีสิ่งกระตุ้นทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การบริหารไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการย่อมต้องการสิ่งใหม่ หรือบริการใหม่อยู่เสมอ ความล้มเหลวในการทำงานต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาหรือคิดค้นหาวิธีทำงานใหม่ ๆ สามารถพัฒนาได้โดยใช้เทคนิคดังนี้ การระดมสมอง (brainstorming) เทคนิคการตั้งคำถาม เทคนิคการสมมติ เทคนิคการแยกองค์ประกอบ เทคนิคการเลียนแบบ และเทคนิคการตั้งคำถามตัวเองอย่างเป็นระบบ⁵² เสนาะ ตีเยาว์ กล่าวว่า เป็นความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการใช้สถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ้งยากและซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะด้านมโนภาพนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง⁵³ ส่วนสุเทพ วงศ์ศรีวัฒน์ มีความคิดเห็นคล้ายกันว่า ทักษะด้านมโนภาพ ซึ่งประกอบด้วยความสามารถเชิงวิเคราะห์ (analytical ability) การคิดเชิงเหตุผล (logical thinking) การสร้างมโนทัศน์ (concept formation) การใช้เหตุผลเชิงอุปนัย (inductive reasoning) และการใช้เหตุผลเชิงนิรนัย (deductive reasoning) กล่าวโดยรวม ทักษะด้านมโนภาพจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่ดี (good judgment) การมองไปข้างหน้า (foresight) ความสามารถในการหยั่งรู้ (insight) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และความสามารถในการแปลความหมายและความสามารถเข้าใจต่อสถานการณ์ที่คลุมเครือได้ดี ซึ่งทักษะด้านนี้สามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือหลายแบบ เช่น แบบทดสอบวัดความถนัด (aptitude tests) แบบทดสอบเชิงสถานการณ์ (situational tests) วิธีการสัมภาษณ์ (interviews) และเทคนิควิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ (critical incidents)⁵⁴

สรุปว่า ทักษะด้านมโนภาพ คือ ความรู้และความชำนาญในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถเห็นองค์การในภาพรวม เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ พร้อมทั้งมีความชำนาญในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่องค์การตลอดจนสามารถวางแผนเพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นได้

ทักษะทั้ง 5 ด้าน เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับการบริหารงานที่ผู้บริหารต้องพัฒนาและฝึกฝนเป็นประจำเพื่อทำให้เกิดความชำนาญ สามารถนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

⁵² รัชชัย สันติวงษ์, พฤติกรรมองค์กร : การศึกษาการพฤติกรรมองค์กรเชิงบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546), 301-310.

⁵³ เสนาะ ตีเยาว์, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 9.

⁵⁴ สุเทพ วงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดิวเคชั่น จำกัด, 2548), 127.

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้นิยามความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้หลายทัศนะ ทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เชิงบริหารจัดการ ซึ่งเป็นทั้งการมองประสิทธิผลเฉพาะการบรรลุเป้าหมายเพียงอย่างเดียวและการพิจารณาทั้งระบบ

สตีเยอร์ (Steers) ให้ความเห็นว่า ประสิทธิผลขององค์กร คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้⁵⁵

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ⁵⁶

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่ามีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน⁵⁷

วอลซ์ (Walsh) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึง การที่โรงเรียนมีระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ ผลการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการจัดการของโรงเรียน⁵⁸

ฮอยและมิลเกิล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายประสิทธิผล (effectiveness) ขององค์กรว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ⁵⁹

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของ “ประสิทธิผล” (Effectiveness) หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น⁶⁰

⁵⁵R.M. Steers, *Organizational Effectiveness : A Behavioral View* (California : Goodyear Publishing, 1977), 112.

⁵⁶Carl D.Glickman, *Supervision of Instruction : A Developmental Approach*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1990), 155.

⁵⁷Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1991), 256.

⁵⁸Mike Walsh, *Building a Successful School* (London : Dogan Page Ltd, 1999), 56.

⁵⁹Wayne K.Hoy and Cecil G.Miskel, *Educational Administration Theory. Research, and Practice*, 8th ed. (New York : Mc Graw-Hill Inc., 2008), 275.

⁶⁰ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรม* (กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2525), 10.

จันทรานี สงวนนาม ความหมายของประสิทธิผล คือ พฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เรียกว่า ประสิทธิผล⁶¹

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร กล่าวเรื่อง ประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า ประสิทธิผลมีความเกี่ยวข้องกับผลงานขององค์กรพึงประสงค์ หรือ หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร⁶²

สันติ บุญภิรมย์ ให้ความหมายประสิทธิผล หมายถึง เป้าหมายขององค์การได้บรรลุผลสำเร็จ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ทั้งทางฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานให้บังเกิดผลงานตามที่กำหนดไว้⁶³

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งเป้าหมายของการพัฒนา (Get The Right Things Done) ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและตั้งเป้าหมายที่ดีที่สุดแล้ว⁶⁴

อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภค⁶⁵

จากความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสามารถดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถ

⁶¹จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บุก พอยท์, 2551), 186.

⁶²รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, “**แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร**” ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 9-12, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550), 169.

⁶³สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : บริษัทไทยร่มเกล้า จำกัด, 2552), 81.

⁶⁴เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ, **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 27.

⁶⁵อุทุมพร จามรมานและคณะ, **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

ดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลายในที่สุด ประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 3) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรการใช้อำนาจหน้าที่การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน 4) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการไว้ได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การนั้นมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพอาจแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง มีคุณค่าเหมาะสมกับงาน ตรงตามความคาดหวังและความต้องการของสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่ง กิบสันและคณะ (Gibson and others) อธิบายถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ 5 ประการ คือ 1) การผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) 4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และ 5) การพัฒนา (Development)⁶⁶

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลขององค์การเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้หลายทฤษฎีดังนี้

เอ็ดมอน (Edmonds) เสนอว่าการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนควรจะประเมินจาก 1) ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน 3) ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง 4) บรรยากาศที่ปลอดภัยอบอุ่น 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย⁶⁷

ออสตินและเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จดังนี้ 1) การจัดการอาคารสถานที่

⁶⁶James L. Gibson, John M. Ivancevich. & James, H. Donnelly,. **Organization: Behavior structure and process.** 10th ed. (Boston, Mass. : McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

⁶⁷Ronald Edmonds, "Effective School for the Urban Poor" **Educational Leadership.** (1979), 15-24.

2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย⁶⁸

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม⁶⁹

ออร์นสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี 12 ประการ คือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน⁷⁰

แฮนสัน (Hanson) กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน⁷¹

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัย

⁶⁸Gilbert Austin and David Reynolds, "Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey," *School Organization*, 10 (2/3) (1990) : 167-178.

⁶⁹Thomas J. Sergiovanni, *The Principalship : A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. (Boston, Mass : Allyn and Bacon, 1991), 258-263.

⁷⁰C. Allan, Ornstein, *Educational Administration : Concepts And Practices* (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

⁷¹Mark E. Hanson, *Educational Administration and Organization Behavior*. 4th ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1996), 35.

ที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่าง ๆ 6) วัฒนธรรม⁷²

มาโฮนีและอีเทล (Wahoney and Eitzel) ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยโดยได้พัฒนาเกณฑ์ ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา⁷³

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เสนอว่า เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) มีรายละเอียดดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตรผู้บริหาร และครูสอนอีกด้วย

ฮาร์วิกเฮิร์สต์ และนิวการ์เทน (Harvighurst and Neugarten) ได้กล่าวถึงตัวตัดสินระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่ามีสี่ประการคือ 1) ความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (inborn ability) 2) ชีวิตและการอบรมในครอบครัว (family life and family training) 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน (quality of the schooling) 4) ความเข้าใจในตนเองและความมุ่งหวังในชีวิต (self concept and aspiration level)⁷⁴

กู๊ด (Good) อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบสอนหรือทั้งสองอย่างรวมกัน⁷⁵

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่าเมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน

⁷² James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, **Organizations : Behavior Structure Process**, 10th ed. (Boston, Mass : McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

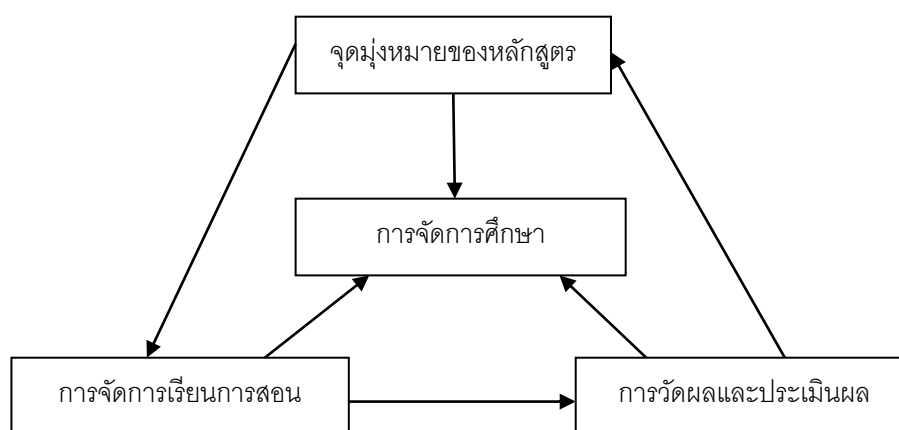
⁷³ John H. Mahoney and Nigel R. Eitzel, **Organization Behavior : Theory & Practice** (Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001), 142-144.

⁷⁴ Robert J. Harvighurst and Bernice L. Nergarten, **Society and Education** (Boston : Allyn and Bacon Inc., 1969), 157.

⁷⁵ Carter V. Good, **Dictionary of Education**, 2nd ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1973), 139.

ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล การพัฒนาการของนักเรียน⁷⁶

อุทุมพร จามรมาน สรุพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น ให้ได้ผลตรงตามจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหาสาระและวิธีการที่ครูจัดประสบการณ์การเรียนการสอน ดังนั้นการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงต้องมุ่งที่การทำความเข้าใจกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรระดับต่าง ๆ การจัดการศึกษาการเรียนการสอน และเทคนิควิธีการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน⁷⁷ ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน

ที่มา : อุทุมพร จามรมาน, “หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน” ในเอกสารการสอนวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553), 1.

2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษามีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีความภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานผลของงานที่เป็นที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน คณะครูในสถานศึกษามีความสามารถที่จะสร้างพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน

⁷⁶Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

⁷⁷อุทุมพร จามรมาน, “หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน,” ในเอกสารการสอนวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553), 2.

สตราอุส และเชย์ลิส (Strauss and Styles) ได้ให้ความหมายว่าความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเหล่านั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นได้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้⁷⁸

แอปเพิลไวท์ (Applewhite) กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็น ความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขเกิดจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร⁷⁹

บลัม และเนเลอร์ (Blum and Naylor) ที่ว่าความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลรวมของทัศนคติต่างๆ แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทัศนคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลและเอาใจใส่ และความยุติธรรม⁸⁰

ล๊อค (Locke) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของการทำงานไว้ 9 ประการ คือ

- 1) ด้วงานในด้านความน่าสนใจ ความยากง่าย โอกาสการเรียนรู้งาน ความสำเร็จ การควบคุมและวิธีการทำงาน
- 2) เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนความเท่าเทียมกันและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือน
- 3) การเลื่อนตำแหน่ง คือ โอกาส ความยุติธรรมและหลักการพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง
- 4) การได้รับการยอมรับนับถือ ค่ายกย่องและความเชื่อมั่นในผลสำเร็จของงาน
- 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ เงิน บำเหน็จบำนาญ สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการลา การป่วย วันหยุด
- 6) สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน
- 7) การนิเทศงาน ได้แก่ วิธีการ เทคนิค การให้คุณให้โทษมนุษยสัมพันธ์และทักษะของผู้นิเทศ
- 8) เพื่อนร่วมงานซึ่งหมายถึง ความรู้ ความสามารถ การช่วยเหลือกันและกันและมิตรภาพที่ดี
- 9) หน่วยงานและการจัดการ หมายถึง การเอาใจใส่บุคลากรและการกำหนดนโยบายการบริหาร⁸¹

⁷⁸ George Strauss and Leonard R. Sayles, **Personal : The Human Problems of Management** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1960), 119-127.

⁷⁹ P.B. Applewhite, **Organization Behavior** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1965), 8.

⁸⁰ Milton L. Blum and James C. Naylor, **Industrial Psychology** (New York : Harper and Row, 1968), 364.

⁸¹ Edwin A. Locke, "The Nature and Causes of Satisfaction," **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 2nd ed. (Chicago : Rand McNally, 1976), 1302.

มิวชินสกี (Muchinsky) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นลักษณะของปรากฏการณ์ที่มีความซับซ้อนและมาจากพื้นเพหลายอย่างจนไม่สามารถที่จะรวมเอาปรากฏการณ์เหล่านั้นมารวมเป็นทฤษฎีเดียวกันได้⁸²

กิฟฟอร์ด และเกรย์ (Guilford and Gray) เสนอปัจจัยที่เอื้อต่อความพึงพอใจในงาน คือ 1) ความมุ่งมั่น 2) โอกาสก้าวหน้า 3) สังคมยอมรับ 4) ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ 5) สภาพการทำงาน 6) การยกย่องชมเชย 7) องค์กรและการบริหารงาน 8) ปริมาณงาน 9) ค่าจ้าง 10) การนิเทศงาน 11) การติดต่อสื่อสาร 12) ชั่วโมงการทำงาน 13) งานที่ไม่ยุ่งยาก และ 14) สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ⁸³

โพโบ และพ็อพเพิลตัน (Pobeaux and Poppleton) เสนอลักษณะที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานสองลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ระดับการทำงาน เนื้อหาของงาน รวมทั้งพฤติกรรมการบริหารงาน และ 2) ลักษณะที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่ง หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษาและสุขภาพจิต⁸⁴

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจต่องาน/ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ตั๋วงาน เนื้องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย/ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง นโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสเลื่อนตำแหน่ง⁸⁵

3) การขาดงาน (absenteeism) วัดจากอัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทศนคติของบุคลากรต่องาน เจตคติต่องานจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความเครียด ปริมาณงาน/ภาวะงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน

ไรต์ และสตีเยร์ (Rhodes and Steer) ให้ความหมายของการขาดงานว่าเป็น การแสดงความรู้สึกต่อต้าน การรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรมเกี่ยวกับสถานการณ์ในงาน⁸⁶

⁸²Paul H. Muchinsky, **Psychology Applied to work** (Homewoodm Illinois : The Dorsey Press, 1983), 332.

⁸³Jean Guilford and David E. Gray, **Motivation and Modern Management** (Massachusetts : Addison-Wesley Publishers, 1970), 117-118.

⁸⁴Peter Pobeaux and Stephen E. Poppleton, **Psychology and Work** (London : McMillan and Press, 1978), 158-159.

⁸⁵Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration Theory Research and Practice**, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

⁸⁶S.R. Rhodes, and Steers R.M., **Managing Employee Absenteeism**, 1st ed. (U.S.A. : John Wiley & Sons, 1996), 10.

สเปคเตอร์ (Spector) กล่าวว่า การขาดงาน หมายถึง การที่พนักงานไม่มาตามตารางการทำงานที่กำหนดไว้⁸⁷

4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) หมายถึง การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วยหรืออุบัติเหตุ ต้องคดีหรือถูกจับ และการออกจากโรงเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ แต่ทั้งนี้ไม่รวมถึงการย้ายสถานที่ศึกษา ผ่อนผันหรือพ้นเกณฑ์บังคับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ให้ความหมายของอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ว่าหมายถึง นักเรียนที่ออกจากระบบโรงเรียนระหว่างปีโดยไม่สามารถกลับเข้ามาเรียนได้ โดยสาเหตุหลัก ๆ ที่เลิกเรียน อาทิ ต้องอพยพตามผู้ปกครอง หาเลี้ยงครอบครัว ฐานะยากจน ติดยาเสพติด การตั้งครมไม่พึงประสงค์ และแม้ว่ารัฐบาลจะได้พยายามให้ความช่วยเหลือปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นในการศึกษา เช่น ชุดนักเรียน แบบเรียน ค่าอาหารกลางวัน⁸⁸

5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ⁸⁹

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดที่ว่าประสิทธิผลขององค์การที่วัดคุณภาพโดยทั่วไปสามารถวัดได้จาก 1) ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) ได้แก่ ความสามารถขององค์การที่จะสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและภายในองค์การเอง ด้วย เพื่อให้องค์การสามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ ความไม่มีประสิทธิภาพในด้านการผลิตหรือการขาดประสิทธิภาพหรือความพอใจของบุคลากร ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสัญญาณแสดงให้เห็นว่าองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์การ 2) ความสามารถในการผสมผสาน (Integration) เป็นลักษณะทางสังคมขององค์การ และบุคลากรที่แสดงถึงความมีประสิทธิผล กล่าวคือ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เป็นความพึงพอใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับ

⁸⁷ Pual G. Spector, *Industrial and Organizational Psychology : Research and Practices* (U.S.A. : John Wiley & Sons, 1996), 15.

⁸⁸ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานการออกกลางคันของนักเรียน, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2557, เข้าถึงได้จาก [http:// www.m-society.go.th/document/statistic/statistic_6026.pdf](http://www.m-society.go.th/document/statistic/statistic_6026.pdf)

⁸⁹ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration : Theory Research and Practice*, 8th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 291-322.

นับถือ ความก้าวหน้า ความมั่นคง ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความรู้สึกรักพอใจในงาน และ 3) ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (Latency) เป็นเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การอีกตัวหนึ่ง คือการที่องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงโรงเรียนจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (adaptation and development) และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น (solving schools problem) เพราะประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่สนองตอบทั้งทางด้านเจตคติและด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม⁹⁰

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 4 M's ปัจจัยดังกล่าวแล้วการบริหารโรงเรียนยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการบริหาร ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ประชากร ทรัพยากร ลักษณะนิสัยและความสามารถของคน ความเชื่อและศรัทธา ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนค่านิยมและอุดมการณ์ของสังคม การที่ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ให้ถ่องแท้เสียก่อนการวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปรับปรุงและพัฒนา

ประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้เพราะองค์กรจะคงอยู่หรือล่มสลายขึ้นอยู่กับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และความสามารถในการดำเนินงาน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ประสิทธิผล และประสิทธิภาพองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นเหตุเป็นผล และน่าเชื่อถือ ผู้บริหารองค์กรอาจจะเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งมีแนวทางในการประเมิน 2 แนวคิดดังนี้

1. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรตามแนวกลไกการควบคุมและการจัดตั้งองค์กร การจัดตั้งองค์กรย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน หรือองค์กรเพื่อการกุศล ทั้งนี้ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน โดยมีลักษณะของกลไกดังนี้

- 1.1 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง
- 1.2 มีการกำหนดแผนงานและภาระงาน
- 1.3 มีการกำหนดทรัพยากรการบริหาร
- 1.4 มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร
- 1.5 มีการดำเนินงาน
- 1.6 มีการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ในการประเมิน

⁹⁰Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research and Practice**, 6th ed. (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008), 384-397.

ประสิทธิผลขององค์กรนั้น จะเป็นการประเมินภาพรวมขององค์กร ส่วนการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมตามข้อ 1.6 นั้น เป็นเพียงส่วนสนับสนุนปลีกย่อยของผลที่คาดหวังให้เกิดขององค์กรเท่านั้น เช่น ความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา โดยมุ่งหวังในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กไทยให้ดีขึ้น ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของ สพฐ. ต้องดูที่ผลสำเร็จ คือนักเรียนเรียนจบหลักสูตรแล้วมีคุณภาพชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงไรสำหรับการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษา จะไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจนเหมือนในองค์การของเอกชน เช่นองค์การทางการเงิน องค์การทางอุตสาหกรรม เพราะว่าหากองค์การเหล่านี้ไม่มีประสิทธิผลองค์กรก็อยู่ไม่ได้ ต้องขาดทุน ล้มเลิกกิจการไป ตรงกันข้ามกับองค์การของรัฐ เช่นโรงเรียนประถมศึกษาภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการลงทุน การบริหารผลตอบแทนกลับคืนจึงไม่มีความชัดเจนเช่นในองค์กรเอกชน วิธีการวิเคราะห์องค์การตามแนวคิดการใช้กลไกควบคุม มีวิธีการคือให้พิจารณาว่าองค์ประกอบที่เป็นการประเมินผลของงาน คือ ความสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานว่างานที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่เพียงไร องค์ประกอบทรัพยากร เปรียบเทียบกับภาระงานว่าใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับงานที่ได้รับจากภาระงานดังกล่าวหรือไม่

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การตามแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การแนวนี้อาศัย ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ทฤษฎีที่อธิบายว่าแต่ละสิ่งที่อยู่ในจักรวาล ไม่ว่าสิ่งเล็กหรือสิ่งใหญ่เพียงใดล้วนเป็นหนึ่งหน่วยระบบ มีคุณสมบัติความเป็นระบบ คือ เป็นหน่วยทำงาน มีผลผลิต มีกระบวนการ มีสิ่งป้อน มีขอบเขต เป็นส่วนย่อยของอภิระบบ ประกอบด้วยอนุระบบ ผลผลิตรวมของหน่วยระบบเกิดจากการทำงานประสานกันของอนุระบบ และแต่ละสิ่งมีความเป็นหน่วยระบบตามมิติต่าง ๆ กันในเวลาเดียวกัน ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาเป็นระบบการทำงาน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเพิ่มผลผลิต ลดความสิ้นเปลืองและความสูญเปล่า นั่นคือเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของโรงเรียน และองค์กรโดยทั่วไป⁹¹

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีสำนักงานเขตตั้งอยู่ที่ ศาลากลางจังหวัดสุพรรณบุรี ชั้น 2-3 อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ จำนวน 61 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียน

⁹¹ รุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536), 163-165.

และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 73,185 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,903 คน และมีบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 51 คน เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและ แผนปฏิบัติการของกระทรวง ประกอบด้วย สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้น มัธยมศึกษา โดยเขตพื้นที่บริหารจังหวัดสุพรรณบุรีและนครปฐม จำนวนทั้งสิ้น 61 โรงเรียน ดังตาราง ที่ 2

ตารางที่ 2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

โรงเรียนในเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 32 โรงเรียน	
1. โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย	17. โรงเรียนดอนคาวิทยา
2. โรงเรียนสวนหมิง	18. โรงเรียนบางลี่วิทยา
3. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยฯ สุพรรณบุรี	19. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา
4. โรงเรียนสวนแตงวิทยา	20. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5
5. โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา	21. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา
6. โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดผดุงวิทย์”	22. โรงเรียนหนองวัลย์เป็รียงวิทยา
7. โรงเรียนหรรษาศูจิตต์วิทยา 2	23. โรงเรียนสามชุกรัตนโกคาราม
8. โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์	24. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม
9. โรงเรียนศรีประจันต์ “เมธีประมุข”	25. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6
10. โรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา	26. โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
11. โรงเรียนวังห้าวราษฎร์สามัคคี	27. โรงเรียนบ่อกรูวิทยา
12. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1	28. โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา
13. โรงเรียนสระกระจังโสภณพิทยาคม	29. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7
14. โรงเรียนอุ้มทอง	30. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
15. โรงเรียนอุ้มทองศึกษาลัย	31. โรงเรียนด่านช้างวิทยา
16. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา	32. โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา
โรงเรียนในเขตจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 29 โรงเรียน	
1. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย	8. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
2. โรงเรียนราชินีบูรณะ	9. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา
3. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2	10. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
4. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา	11. โรงเรียนศาลาดีกวิทยา
5. โรงเรียนสระกะเทียมพิทยาคม	12. โรงเรียนคงทองวิทยา
6. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มพิทยาคม	13. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา
7. โรงเรียนโพรงมะเดื่อพิทยาคม	14. โรงเรียนจี้วรายบุญมีรังสฤษดิ์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

โรงเรียนในเขตจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 29 โรงเรียน	
15. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	24. โรงเรียนสามพรานวิทยา
16. โรงเรียนอนุบาลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัยฯ	25. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ฯ
17. โรงเรียนพลอยจางตุรจินดา	26. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
18. โรงเรียนแหลมบัววิทยา	27. โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม
19. โรงเรียนเพิ่มวิทยา	28. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์
20. โรงเรียนบางเลนวิทยา	29. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
21. โรงเรียนบางหลวงวิทยา	
22. โรงเรียนสถาพรวิทยา	
23. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา	

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557, (มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2557), 14-18.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดำเนินงานพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบเครือข่ายการดำเนินงานภายใต้ชื่อสหวิทยาเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 8 สหวิทยาเขต ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สหวิทยาเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

สหวิทยาเขตที่	จังหวัดสุพรรณบุรี	สหวิทยาเขตที่	จังหวัดนครปฐม
1	สหวิทยาเขตพุเตย	1	สหวิทยาเขตพิมานปฐม
2	สหวิทยาเขตนครสวรรค์	2	สหวิทยาเขตอภิรมย์ฤดี
3	สหวิทยาเขตทวารวดี	3	สหวิทยาเขตวัชรรัมยา
4	สหวิทยาเขตสุพรรณกัลยา	4	สหวิทยาเขตสามัคคีชุมมาตย์

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, รายงานผลบริหารจัดการการศึกษาระดับพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557, (มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2557), 3.

สหวิทยาเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

จังหวัดสุพรรณบุรี

1. สหวิทยาเขตพุเตย ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
- 2) โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย 3) โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา 4) โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7
- 5) โรงเรียนด่านช้างวิทยา 6) โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา 7) โรงเรียนบ่อกรูวิทยา

2. สหวิทยาเขตนครสวรรค์ ประกอบด้วย 8 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนสงวนหญิง 2) โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยฯ สุพรรณบุรี 3) โรงเรียนบางปลาม้า “สูงสูดมาตุงวิทย์” 4) โรงเรียนสวนแตงวิทยา 5) โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา 6) โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์ 7) โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา 8) โรงเรียนนครสวรรค์ศึกษาลัย

3. สหวิทยาเขตทวารวดี ประกอบด้วย 9 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนอู่ทอง 2) โรงเรียนบางลี่วิทยา 3) โรงเรียนสระยายโสมวิทยา 4) โรงเรียนดอนคาวิทยา 5) โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา 6) โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5 7) โรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา 8) โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา 9) โรงเรียนอู่ทองศึกษาลัย

4. สหวิทยาเขตสุพรรณกัลยา ประกอบด้วย 8 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนสามชุกรัตนโกศาราม 2) โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1 3) โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยาคม 4) โรงเรียนศรีประจันต์ “เมธีประมุข” 5) โรงเรียนสรวงสุธาวิทยา 6) โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6 7) โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม 8) โรงเรียนวังหัวราษฎร์สามัคคี

จังหวัดนครปฐม

1. สหวิทยาเขตพิมานปฐม ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2) โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา 3) โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 4) โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย 5) โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยา 6) โรงเรียนแหลมบัววิทยา 7) โรงเรียนสระเกษวิทยาคม

2. สหวิทยาเขตอภิมรณฤดี ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย 2) โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน 3) โรงเรียนศาลาตึกวิทยา 4) โรงเรียนคงทองวิทยา 5) โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา 6) โรงเรียนพลอยจตุรจินดา 7) โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา

3. สหวิทยาเขตวัชรวิมยา ประกอบด้วย 8 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียนราชินีบูรณะ 2) โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา 3) โรงเรียนสามพรานวิทยา 4) โรงเรียนปรีดารามวิทยาคม 5) โรงเรียนภัทรญาณวิทยา 6) โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัยฯ 7) โรงเรียนเพิ่มวิทยา 8) โรงเรียนจิวรายนบุญมีรังสฤษดิ์

4. สหวิทยาเขตสามัคคีมุขมาตย์ ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ดังนี้ 1) โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ฯ 2) โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม 3) โรงเรียนบางหลวงวิทยา 4) โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา 5) โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์ 6) โรงเรียนบางเลนวิทยา 7) โรงเรียนสถาพรวิทยา

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นองค์กรขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งสร้างคุณภาพมาตรฐานระดับสากล

พันธกิจ (Missions)

1. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพตามหลักสูตรมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสากล
3. จัดระบบการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพทันสมัย โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานสากล
2. สถานศึกษาจัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานสากล
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะสู่มืออาชีพอย่างต่อเนื่อง สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและมีเครือข่ายทางวิชาการในการยกระดับคุณภาพครู
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม⁹²

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ปาริชาติ กมลยะบุตร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านมโนภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ด้านพฤติกรรมความคำนึงถึงผู้อื่น ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ตามลำดับ

⁹² สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, รายงานผลบริหารจัดการการศึกษาระดับพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557, (มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2557), 4.

3) ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านมโนภาพ ด้านความรู้ความคิด และด้านมนุษย์ ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในภาพรวม⁹³

สมศักดิ์ จินดาไทย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค มีประสิทธิภาพในการทำนายคิดเป็นร้อยละ 56.80 ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอดไม่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์⁹⁴

จรรุณี สติถย์ ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ตามลำดับ และทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เป็นไปในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁵

ชาลินี กิจรุ่งเรืองกุล ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ นอกจากนี้

⁹³ ปารีชาติ กมลยะบุตร, “ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

⁹⁴ สมศักดิ์ จินดาไทย, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

⁹⁵ จรรุณี สติถย์, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2554), ง.

ยังพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน⁹⁶

ปราณิศา ฉิมมาแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านมนุษยและด้านความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านเทคนิควิธีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁹⁷

อรุณภรณ์ คุณาเอก ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค และพบว่ามียี่สิบสองทักษะเท่านั้นที่

⁹⁶ชาลินี กิจรุ่งเรืองกุล, “เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

⁹⁷ปราณิศา ฉิมมาแก้ว, “ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), ง.

ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 คือ ทักษะด้าน
มโนภาพ และด้านเทคนิค⁹⁸

ฐะปะนีย์ สระทองพรม ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ
มาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการศึกษาและการสอน และด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อ
การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต
1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁹

เศรษฐราณี ทรวดทรง ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดย
ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด คือ ด้านมนุษย์ และด้าน
เทคนิคเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด 2) การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา
โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการนำองค์กรเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด
และด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ ด้านการวัด วิเคราะห์ และด้านการจัดการความรู้
3) ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้านมี
ความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่
คล้ายตามกันทุกคู่ และพบว่าทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับด้านการนำองค์กรในระดับสูง
มากกว่าด้านอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁰

พจนรินทร์ เหลืองอรุณภา ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่
ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

⁹⁸ อูราภรณ์ คุณาเอก, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

⁹⁹ ฐะปะนีย์ สระทองพรม, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
2556), ง.

¹⁰⁰ เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียน
มัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์, 2556), ง.

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁰¹

สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน และทักษะด้านมโนภาพ 2) ความเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสาร โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การฝึกอบรมและการพัฒนา บุคลากรที่มีความสำคัญ วิสัยทัศน์ร่วม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม ปัจจัยภายนอก และองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰²

สิทธิพงศ์ เกรอด ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่าพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ความสามารถในการพัฒนาเจตคติของนักเรียน และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับ

¹⁰¹ พจนรินทร์ เหลืองอรุณภา, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

¹⁰² สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์การนวัตกรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰³

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสถานศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมและการสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆที่จัดการศึกษา และการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราการลาออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารงานวิชาการผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์โดยรวมในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁴

ประไพ อุดมผล ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดม เขต 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การ

¹⁰³ สิริพิงศ์ เกรอด, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” (สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 93-94.

¹⁰⁴ โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

ปฏิบัติงานของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁰⁵

ไพรินทร์ สุขโข ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจทางสังคม และความรู้ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการงาน และผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ 3) สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านการตัดสินใจทางสังคม และด้านความรู้ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁰⁶

ลัดดาวลัย บุญเลิศ ได้ศึกษา การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอน พบว่า เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอนอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การกำหนดสิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่ามี 2 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกล

¹⁰⁵ ประไพ อุดมผล, “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

¹⁰⁶ ไพรินทร์ สุขโข, “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 99-100.

ยุทธ์ทุกชั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์¹⁰⁷

สุพิชฌาย์ เหลืองนวล ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านภาวะผู้นำ ด้านแรงจูงใจ ด้านปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านเป้าหมายของการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านกระบวนการติดต่อสื่อสาร และ อยู่ในระบบที่ 4 ระบบความช่วยเหลือ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ด้านการขาดงาน ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁸

ปาริชาติ สมใจ ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ 2) ผู้นำที่มุ่งให้การสนับสนุน 3) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ 4) ผู้นำที่มุ่งการสั่งการ 5) ผู้นำที่มุ่งให้บริการ 6) ผู้นำที่มุ่งบุคคล 7) ผู้นำที่มุ่งยอดขาย 8) ผู้นำที่มุ่งมอบหมายงาน 2) องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน 2) การขาดงาน 3) คุณภาพโดยรวม 4) อัตราการออกกลางคัน และ 5) ผลสัมฤทธิ์ 3) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบด้านผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ด้านผู้นำที่มุ่งให้การสนับสนุน ด้านผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ด้าน

¹⁰⁷ ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ, “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

¹⁰⁸ สุพิชฌาย์ เหลืองนวล, “คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 88-89.

ผู้นำที่มุ่งการสั่งการ ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ ด้านผู้นำที่มุ่งบุคคล ด้านผู้นำที่มุ่งขยายความคิด และด้านผู้นำที่มุ่งมอบหมายงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ และด้านผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อด้านผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ด้านผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ ด้านผู้นำที่มุ่งการสั่งการ และด้านผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ และด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านการขาดงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ และด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านอัตราการออกกลางคัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ด้านผู้นำที่มุ่งให้บริการ และด้านผู้นำที่มุ่งสั่งการ มีอิทธิพลต่อด้านคุณภาพโดยรวมทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁹

ศุภกร อินทร์คล้า ศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹⁰

สาวิตรี จัวนหอม ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและการบริการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา ยกเว้นปัจจัยความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมาย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

¹⁰⁹ ปารีชาติ สมใจ, “ อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

¹¹⁰ ศุภกร อินทร์คล้า, “ ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

ปานกลาง เรียงตามลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตได้ ดังนี้ คุณภาพโดยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการขาดงาน และการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย 3) ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผล โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹¹

งานวิจัยต่างประเทศ

จาวาดิน เอมีน เทรานี และรามะซานี (Javadin, Amin, Tehrani and Ramezani) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการธนาคารแต่ละสาขาในเมือง Tehran ประเทศอิหร่าน โดยใช้ทักษะการบริหารของแคทซ์ (Katz) ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งภาพรวมและรายด้าน หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) เป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ ทักษะด้านมนุษย (Human skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) เป็นลำดับ โดยทักษะทางเทคนิคนั้นได้รวมไปถึงประสบการณ์ การศึกษา การฝึกฝน การรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค และเครื่องมือต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานด้วย ซึ่งเขากล่าวว่าการมีทักษะทางเทคนิคที่ดีจะส่งผลให้เกิดทักษะด้านมนุษยที่ดีขึ้นตามมา ซึ่งทักษะด้านมนุษยกล่าวรวมถึงทักษะการสื่อสาร การจัดการกับปัญหา การสร้างแรงจูงใจ การควบคุมและการทำงานอย่างเป็นระบบ และเขายังกล่าวอีกว่าการที่ผู้บริหารมีทักษะด้านการบริหารที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วย¹¹²

โมสตาฟา ฮาบีบ ฟาร์ซัด และนาฮิด (Mostafa, Habib, Farzad and Nahid) ได้ทำการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยของทักษะแต่ละด้าน ผลพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละ

¹¹¹ สาวิตรี วัฒนหอม, “ ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

¹¹² Sayed Reza Sayed Javadin, Fereshteh Amin, Maryam Tehrani and Ali Ramezani, “Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branches” *World Applied Sciences Journal* 11, 2 (2010) : 170-177.

ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงานของทีมงาน และการจัดการกับความแตกแยก¹¹³

ชเรสตรา (Shrestha) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาในการรับรู้เกี่ยวกับความคิดเห็นในการรับรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา เมืองกัตมันดู ประเทศเนปาล พบว่าร้อยละ 75 ของผู้บริหาร มีความเห็นตรงกันว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารในการบริหารงาน และต้องมีความรู้ในด้านหลักสูตรการศึกษา การจัดการเรื่องส่วนตัว การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม ผู้ปกครอง การจัดการเรื่องงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในสถานศึกษา¹¹⁴

มาราฟิโน (Marafino) ได้ศึกษาการรับรู้ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมต้นจากขอบเขตการประเมินค่า NASSP (National Association of secondary school principals) พบว่า ทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง¹¹⁵

มาเซียล (Maciel) ได้ทำการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียนการสอน การนิเทศวิสัยทัศน์ และการทุ่มเทในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยวัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน¹¹⁶

กรีน (Green) ได้ศึกษาการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมเนียมโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมเนียมโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน เห็นด้วยร่วมกันได้ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและ

¹¹³Afshari Mostafa, Honari Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid, "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Office of Universities in Iran," *World Applied Sciences Journal* 20, 3 (2012) : 388-394.

¹¹⁴Shashi Maya.Shrestha, Perception of education leaders of the Kathmandu valley concerning the administrative skill and knowledge needed by-secondary school headmaster of Nepal, Southern Illinois University at Carbondale, 1982 [online], accessed 17 January 2013. From [http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid=5&srchmode=1&vinst=prod.\(abstract\)](http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid=5&srchmode=1&vinst=prod.(abstract))

¹¹⁵Joseph Anthony.Marafino, Perceived administrative skill of elementary principals as measured by the NASSP assessment Center Skill Dimensions, Northern Arizona University, 1991 [online], accessed 17 January 2013. From [http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid=58&srchmode=1&vinst=prod.\(abstract\)](http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid=58&srchmode=1&vinst=prod.(abstract))

¹¹⁶Rosemarie Gomez Maciel, "Do principals make a difference? An analysis leadership behaviors of elementary principals in effective school 2005" Proquest.DAI-A66/2 [online], accessed 17 January 2013. From <http://proquest.umi.com.pqdweb>.

เรียบง่าย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครู และการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้สูง ส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูแน่ใจว่าโรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และพวกเขาได้ร่วมตัดสินใจด้วย¹¹⁷

สรุป

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนดังที่กล่าวมาแล้ว จึงอาจกล่าวได้ว่า ทักษะผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะความสำเร็จของผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ซึ่งกล่าวไว้ว่าทักษะผู้บริหารที่สำคัญมี 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด (Cognitive skills) 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and Instruction skills) 4) ทักษะด้านมนุษย (Human skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual skills) ส่วนทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) โดยได้เสนอแนวคิดที่ว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) มาเป็นทฤษฎีในการวิจัยในครั้งนี้

¹¹⁷ DeEadra Albert-Green, "Teachers', Parents' and Students' Perception of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open – Enrollment Charter Schools"(A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005), iii – iv.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และ 3) เพื่อทราบทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยให้แล้วเสร็จตามกำหนด งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการเตรียมโครงการ ตามระบบของการดำเนินการตามโครงการด้วยการศึกษาจากปัญหา เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ วรรณกรรม งานวิจัยและรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดสร้างเครื่องมือและเสนอโครงการต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 1 ไปทดสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการตรวจสอบความ สมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

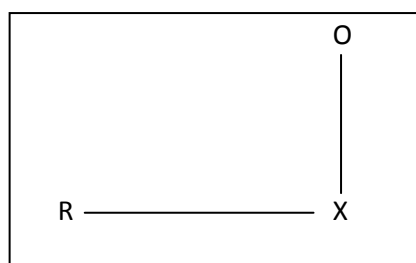
เป็นขั้นตอนการเสนอรายงานผลการวิจัย ต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อเสนอโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรและขอจบการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่ง ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการ วิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยกลุ่ม ตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non - experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 61 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 32 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ ได้กลุ่มตัวอย่าง 56 โรงเรียน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) ด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจังหวัด

เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา	จังหวัด	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล(คน)		รวม (คน)
				ฝ่ายบริหาร	ฝ่ายปฏิบัติการ	
เขต 9	สุพรรณบุรี	32	29	87	87	174
	นครปฐม	29	27	81	81	162
รวม		61	56	168	168	336

¹ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* 3, (November, 1970) : 608.

ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทักษะผู้บริหารของโรงเรียน (X_{tot}) ตามแนวคิดของเดรคและโรว์ (Drake and Roe) ซึ่งประกอบด้วย 5 ทักษะ คือ

2.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills : X_1) หมายถึง ความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดเพื่อพัฒนาและยกระดับสมรรถภาพให้สูงขึ้น ตลอดจนการเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายอย่างสร้างสรรค์และทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills : X_2) หมายถึง ความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในกิจกรรมเฉพาะทาง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม พร้อมทั้งสามารถแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

2.3 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and Instruction skills : X_3) หมายถึง ความเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน รู้ขอบข่ายงานวิชาการ รู้แนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งมีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน

2.4 ทักษะด้านมนุษย (Human skills : X_4) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการนิเทศการศึกษา และการรู้จักใช้คน ซึ่งประกอบด้วย ความเข้าใจวิธีการสร้างแรงจูงใจคน มีศิลปะฝึกคนเป็นผู้นำที่ดี เห็นคุณค่าความสำคัญของบุคคล มีความเห็นอกเห็นใจกัน การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความสามารถในการประสานงานด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.5 ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual skills : X_5) หมายถึง ความสามารถในการประสานงานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆได้อย่างไรบ้าง รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) โดยได้เสนอแนวคิดว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 5 ด้าน คือ

3.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement : Y_1) หมายถึง การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล การพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้โดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น

3.2 ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction : Y_2) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ตั๋วงาน หน่วยงาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย/ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ และความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง

3.3 การขาดงาน (absenteeism : Y_3) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน พึงพอใจกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาระงาน และบรรยากาศองค์การ มีแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน และครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ

3.4 อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate : Y_4) หมายถึง นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและโรงเรียน และนักเรียนในโรงเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.5 คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality : Y_5) หมายถึง โรงเรียนสามารถปรับนโยบายวิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ โรงเรียนมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โรงเรียนประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร ตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel)

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's rating scale)² โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือโดยการศึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ไม่ใช่โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 โรงเรียน ละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน

² R.Likert, *New Pattern of Management* (New York : Mcgraw-Hill, 1961), 74.

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)³ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) = 0.9816

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่วางไว้ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรงทั้งนี้ผู้วิจัยได้เขียนชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เรียบร้อยแล้ว สำหรับโรงเรียนบางแห่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้ตัวแทนช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลกลับด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 56 โรงเรียน ละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 336 คน นำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %)

2. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁴ ดังนี้

³ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York : Harper and Row Publisher, 1974), 161.

⁴ John W. Best, *Research in Education* (New York : Prentice, Inc., 1970), 87.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ทักษะผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยเรื่องทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทราบทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
- 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 และ
- 3) เพื่อทราบทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ประกอบด้วย ทักษะผู้บริหาร 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills) 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and Instruction skills) 4) ทักษะด้านมนุษย (Human skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual

skills) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 56 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนจำนวน 56 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 ฉบับ รวมทั้งสิ้น จำนวน 336 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 46 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 276 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.14 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 276 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ผู้วิจัยใช้ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) ในการวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	114	41.30
หญิง	162	58.70
รวม	276	100.00
2. อายุ		
20-30 ปี	61	22.10
31-40 ปี	69	25.00
41-50 ปี	52	18.84
51-60 ปี	94	34.06
รวม	276	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	112	40.58
ปริญญาโท	152	55.07
ปริญญาเอก	12	4.35
รวม	276	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
- ฝ่ายบริหาร		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	46	16.67
รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน	46	16.67
หัวหน้ากลุ่มสาระ	46	16.67
- ฝ่ายปฏิบัติการ		
ครู	138	49.99
รวม	276	100.00
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง		
1-5 ปี	67	24.28
6-10 ปี	53	19.20
11-15 ปี	17	6.16
16-20 ปี	20	7.25
21-25 ปี	44	15.94
26-30 ปี	40	14.49
มากกว่า 30 ปี	35	12.68
รวม	276	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 58.70 เป็นเพศชาย จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 34.06 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 และน้อยที่สุดคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.84

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ระดับปริญญาโท จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 55.07 รองลงมาคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 40.58 และน้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.35

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า คือ ครู จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 49.99 รองลงมาคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 1-5 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 24.28 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 6-10 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 21-25 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 15.94 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 26-30 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.49 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง มากกว่า 30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.68 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 16-20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.25 และน้อยที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง 11-15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.16

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 9

ในการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ว่าอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม

(n=46)

ด้าน	ทักษะผู้บริหาร (X_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)	4.38	0.38	มาก
2	ทักษะด้านเทคนิค (X_2)	4.36	0.40	มาก
3	ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (X_3)	4.38	0.41	มาก
4	ทักษะด้านมนุษย (X_4)	4.28	0.41	มาก
5	ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	4.39	0.39	มาก
รวม (X_{tot})		4.36	0.38	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ทักษะด้านมโนภาพ ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.39) ทักษะด้านความรู้ความคิด ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.38) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.41) ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.40) และทักษะด้านมนุษย ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.41) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.38-0.41 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีรายละเอียดตามตารางที่ 7-11 ดังนี้

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความรู้ความคิด

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความรู้ความคิด				
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดเพื่อพัฒนาและยกระดับสมรรถภาพของตนเองให้สูงขึ้น	4.40	0.40	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	4.35	0.43	มาก
3	ผู้บริหารใช้ความรู้ในทางสร้างสรรค์พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.37	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความรู้ความคิด				
4	ผู้บริหารใช้ความรู้ความคิดทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	4.38	0.40	มาก
รวม		4.38	0.38	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความรู้ความคิด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ผู้บริหารใช้ความรู้ในทางสร้างสรรค์พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.40$, S.D.=0.37) ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดเพื่อพัฒนาและยกระดับสมรรถภาพของตนเองให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.40$, S.D.=0.40) ผู้บริหารใช้ความรู้ความคิดทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.38$, S.D.=0.40) และผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.43) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.37-0.43 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านเทคนิค

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านเทคนิค				
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านต่าง ๆ	4.33	0.44	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในด้านเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ	4.29	0.45	มาก
3	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการบริหาร	4.29	0.47	มาก
4	ผู้บริหารมีการฝึกปฏิบัติ เข้าร่วมการอบรม ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.48	0.40	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านเทคนิค				
5	ผู้บริหารสามารถแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้	4.41	0.42	มาก
รวม		4.36	0.40	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านเทคนิค โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ผู้บริหารมีการฝึกปฏิบัติ เข้าร่วมการอบรม ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.40) ผู้บริหารสามารถแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.42) ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.44) ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในด้านเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.45) และผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการบริหาร ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.47) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส່วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.40-0.47 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการศึกษาและการสอน

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการศึกษาและการสอน				
1	ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา	4.43	0.41	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน	4.38	0.44	มาก
3	ผู้บริหารรู้ขอบข่ายงานวิชาการ	4.39	0.41	มาก
4	ผู้บริหารรู้แนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา	4.37	0.41	มาก
5	ผู้บริหารมีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี	4.34	0.46	มาก
รวม		4.38	0.41	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการศึกษาและการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$,

S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา (\bar{X} =4.43, S.D.=0.41) ผู้บริหารรู้ขอบข่ายงานวิชาการ (\bar{X} =4.39, S.D.=0.41) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน (\bar{X} =4.38, S.D.=0.44) ผู้บริหารรู้แนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา (\bar{X} =4.37, S.D.=0.41) และผู้บริหารมีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี (\bar{X} =4.34, S.D.=0.46) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.41-0.46 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมนุษย

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านมนุษย				
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	0.40	มาก
2	ผู้บริหารมีการนิเทศการศึกษาให้แก่ครูอยู่เสมอ	4.23	0.49	มาก
3	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.50	มาก
4	ผู้บริหารมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี	4.26	0.48	มาก
5	ผู้บริหารเห็นคุณค่าความสำคัญของครูทุกคน	4.29	0.44	มาก
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจเห็นใจผู้ร่วมงาน	4.27	0.46	มาก
7	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความสามารถของแต่ละบุคคล	4.27	0.40	มาก
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.31	0.39	มาก
รวม		4.28	0.41	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมนุษย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.28, S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{X} =4.34, S.D.=0.40) ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ขององค์กร ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.39) ผู้บริหารเห็นคุณค่าความสำคัญของครูทุกคน ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.44) ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.40) ผู้บริหารมีความเข้าใจเห็นใจผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.46) ผู้บริหารมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.48) ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.24$, S.D.=0.50) และผู้บริหารมีการนิเทศการศึกษาให้แก่ครูอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.49) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.39-0.50 มีการกระจายของข้อมูล น้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของทักษะผู้บริหารของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมโนภาพ

(n=46)

ข้อ	ทักษะผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านมโนภาพ				
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน	4.36	0.44	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม	4.42	0.40	มาก
3	ผู้บริหารเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน	4.37	0.46	มาก
4	ผู้บริหารมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ได้	4.36	0.39	มาก
5	ผู้บริหารเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ	4.45	0.34	มาก
รวม		4.39	0.39	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมโนภาพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ผู้บริหารเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.34) ผู้บริหารมีความสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.40) ผู้บริหารเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.46) ผู้บริหารมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ได้ ($\bar{X}=4.36$,

S.D.=0.39) และผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้านต่างๆเข้าด้วยกัน (\bar{X} =4.36, S.D.=0.44) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.34-0.46 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ว่าอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม

(n=46)

ด้าน	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1)	4.02	0.53	มาก
2	ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)	4.19	0.39	มาก
3	ด้านการขาดงาน (Y_3)	4.25	0.38	มาก
4	ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4)	4.35	0.40	มาก
5	ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)	4.32	0.32	มาก
รวม (Y_{tot})		4.22	0.37	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.22, S.D.=0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (\bar{X} =4.35, S.D.=0.40) คุณภาพโดยทั่วไป (\bar{X} =4.32, S.D.=0.32) การขาดงาน (\bar{X} =4.25, S.D.=0.38) ความพึงพอใจในการทำงาน (\bar{X} =4.19, S.D.=0.39) และผลสัมฤทธิ์ (\bar{X} =4.02, S.D.=0.53) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.32-0.53 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีรายละเอียดตามตารางที่ 13-17 ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านผลสัมฤทธิ์				
1	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์	4.01	0.56	มาก
2	นักเรียนคิดอย่างเป็นระบบ	3.85	0.60	มาก
3	นักเรียนมีศีลธรรม	4.20	0.47	มาก
4	คะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	3.73	0.85	มาก
5	นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้	4.00	0.58	มาก
6	นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่าง ๆ	4.12	0.54	มาก
7	นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้	4.06	0.50	มาก
8	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น	4.11	0.53	มาก
9	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน เมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้	4.06	0.61	มาก
รวม		4.02	0.53	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ นักเรียนมีศีลธรรม ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.47) นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่าง ๆ ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.54) นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.53) นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.50) นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และ

เขียน เมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.61) นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.01$, S.D.=0.56) นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ ($\bar{X}=4.00$, S.D.=0.58) นักเรียนคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=3.85$, S.D.=0.60) และคะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.85) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.47-0.85 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในการทำงาน				
1	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ	4.15	0.42	มาก
2	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ	4.18	0.43	มาก
3	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน	4.23	0.42	มาก
4	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน	4.23	0.41	มาก
5	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเจ้านาย/ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.12	0.49	มาก
6	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ	4.16	0.45	มาก
7	ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ	4.22	0.41	มาก
8	ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน	4.25	0.44	มาก
9	ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.13	0.45	มาก
10	ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ	4.23	0.41	มาก
11	ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง	4.15	0.44	มาก
รวม		4.19	0.39	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.44) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.41) ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.41) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.42) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.41) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.43) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.45) ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.42) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.44) ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.45) และ ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเจ้านาย/ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.49) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.41-0.49 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการขาดงาน				
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.30	0.40	มาก
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	4.29	0.35	มาก
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.16	0.47	มาก
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาระงาน และบรรยากาศองค์กร	4.21	0.41	มาก
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน	4.18	0.47	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการขาดงาน				
6	ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ	4.37	0.40	มาก
รวม		4.25	0.38	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.37$, S.D.=0.40) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.30$, S.D.=0.40) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D.=0.35) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาระงาน และบรรยากาศองค์การ ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.41) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.18$, S.D.=0.47) และ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.47) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.35-0.47 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน				
1	นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร	4.41	0.48	มาก
2	นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา	4.34	0.45	มาก
3	นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน	4.39	0.44	มาก
4	นักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.42	มาก
5	นักเรียนได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการศึกษาย่างเพียงพอ	4.34	0.33	มาก
รวม		4.35	0.40	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.48) นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.44) นักเรียนได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการศึกษาอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.33) นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.45) และนักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.42) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.33-0.48 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป

(n=46)

ข้อ	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
คุณภาพโดยทั่วไป				
1	โรงเรียนสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี	4.34	0.35	มาก
2	โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน	4.29	0.35	มาก
3	โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ	4.29	0.36	มาก
4	โรงเรียนมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.28	0.33	มาก
5	โรงเรียนมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ	4.37	0.34	มาก
6	โรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น	4.31	0.38	มาก
รวม		4.32	0.32	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ โรงเรียนมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.34) โรงเรียนสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.35) โรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.38) โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.35) โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.36) และโรงเรียนมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.33) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.33-0.38 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน และประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่าสหสัมพันธ์ของทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กับ ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

(n=46)

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X _{tot}	Y _{tot}
X ₁	1.00						
X ₂	0.933**	1.00					
X ₃	0.921**	0.947**	1.00				
X ₄	0.855**	0.865**	0.904**	1.00			
X ₅	0.844**	0.858**	0.869**	0.928**	1.00		
X _{tot}	0.951**	0.963**	0.971**	0.953**	0.941**	1.00	
Y _{tot}	0.750**	0.701**	0.651**	0.686**	0.733**	0.735**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่า ตัวแปรทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (X_{tot}) กับตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.735 เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.844-0.947 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในภาพรวม ใช้การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (simple regression analysis) ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	36.245	1	36.245	235.312**	0.000
Residual	42.204	274	0.154		
Total	78.448	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) 0.680

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares) 0.462

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) 0.460

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) 0.392

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.442	0.183		7.887	0.000
ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot})	0.638	0.042	0.680	15.340**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 19 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) เท่ากับ 0.680 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.462 หมายความว่า ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) ได้

ร้อยละ 46.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) เท่ากับ 0.460 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.392 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.442 + 0.638(X_{tot})$$

และวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้าสมการดังแสดงในตารางที่ 20-25 ดังนี้

1. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	37.013	3	12.338	80.989**	0.000
Residual	41.435	272	0.152		
Total	78.448	275	12.338		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.687
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	0.472
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	0.466
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	0.390

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.435	0.184		7.803	0.000
ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)	0.257	0.059	0.291	4.356**	0.000
ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	0.216	0.078	0.254	2.757**	0.006
ทักษะด้านมนุษย (X_4)	0.167	0.081	0.204	2.059*	0.040

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) เท่ากับ 0.687 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.472 หมายความว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 47.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.466 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.390 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.435 + 0.257(X_1) + 0.216(X_5) + 0.167(X_4)$$

2. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) ดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	44.203	2	22.102	66.515**	0.000
Residual	90.713	273	0.332		
Total	134.916	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.572
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	0.328
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	0.323
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	0.576
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	0.916	0.271		3.375	0.001
ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)	0.356	0.080	0.307	4.441**	0.000
ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	0.351	0.077	0.314	4.539**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 21 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) เท่ากับ 0.572 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.328 หมายความว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) ได้ร้อยละ 32.80 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.323 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.576 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้าน

ผลสัมฤทธิ์ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.916 + 0.356(X_1) + 0.351(X_5)$$

3. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) ดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	46.149	3	15.383	80.064**	0.000
Residual	52.261	272	0.192		
Total	98.410	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) 0.685

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares) 0.469

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) 0.463

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) 0.438

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.061	0.207		5.136	0.000
ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)	0.290	0.066	0.294	4.393**	0.000
ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	0.266	0.088	0.279	3.021**	0.003
ทักษะด้านมนุษย (X ₄)	0.160	0.091	0.173	1.749	0.081

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 22 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านความรู้ ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) เท่ากับ 0.685 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.469 หมายความว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) ได้ร้อยละ 46.90 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.463 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.438 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 1.061 + 0.290(X_1) + 0.266(X_5) + 0.160(X_4)$$

4. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3) ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	32.983	2	16.491	69.100**	0.000
Residual	65.154	273	0.239		
Total	98.136	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.580
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	0.336
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	0.331
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	0.489

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.645	0.224		7.346	0.000
ทักษะด้านเทคนิค (X_2)	0.320	0.071	0.331	4.485**	0.000
ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	0.276	0.070	0.290	3.934**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 23 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3) เท่ากับ 0.580 ค่าประสิทธิผลในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.336 หมายความว่า ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3) ได้ร้อยละ 33.60 ค่าประสิทธิผลในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.331 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.489 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 1.645 + 0.320(X_2) + 0.276(X_5)$$

5. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	29.461	2	14.731	64.481**	0.000
Residual	62.366	273	0.228		
Total	91.828	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.566
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	0.321
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	0.316
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	0.478
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.927	0.217		8.885	0.000
ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1)	0.302	0.071	0.316	4.228**	0.000
ทักษะด้านมนุษย (X ₄)	0.258	0.066	0.290	3.881**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 24 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมนุษย (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) เท่ากับ 0.566 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.321 หมายความว่าทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมนุษย (X_4) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) ได้ร้อยละ 32.10 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.316 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.478 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมนุษย (X_4) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.927 + 0.302(X_1) + 0.258(X_4)$$

6. การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) ดังแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig
Regressions	33.773	2	16.886	80.323**	0.000
Residual	57.393	273	0.210		
Total	91.165	275			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) 0.609

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares) 0.370

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) 0.366

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) 0.459

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.686	0.210		8.023	0.000
ทักษะด้านมโนภาพ (X_5)	0.357	0.066	0.389	5.421**	0.000
ทักษะด้านเทคนิค (X_2)	0.243	0.067	0.261	3.633**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 25 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านเทคนิค (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) เท่ากับ 0.609 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.370 หมายความว่า ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านเทคนิค (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) ได้ร้อยละ 37.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.366 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ 0.459 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_5 = 1.686 + 0.357(X_5) + 0.243(X_2)$$

การวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) สรุปผลได้ ดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวม (Y_{tot}) คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 1.435 + 0.257(X_1) + 0.216(X_5) + 0.167(X_4)$$

2. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_1 = 0.916 + 0.356(X_1) + 0.351(X_5)$$

3. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านมนุษย (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_2 = 1.061 + 0.290(X_1) + 0.266(X_5) + 0.160(X_4)$$

4. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน (Y_3) คือ ทักษะด้านเทคนิค (X_2) ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_3 = 1.645 + 0.320(X_2) + 0.276(X_5)$$

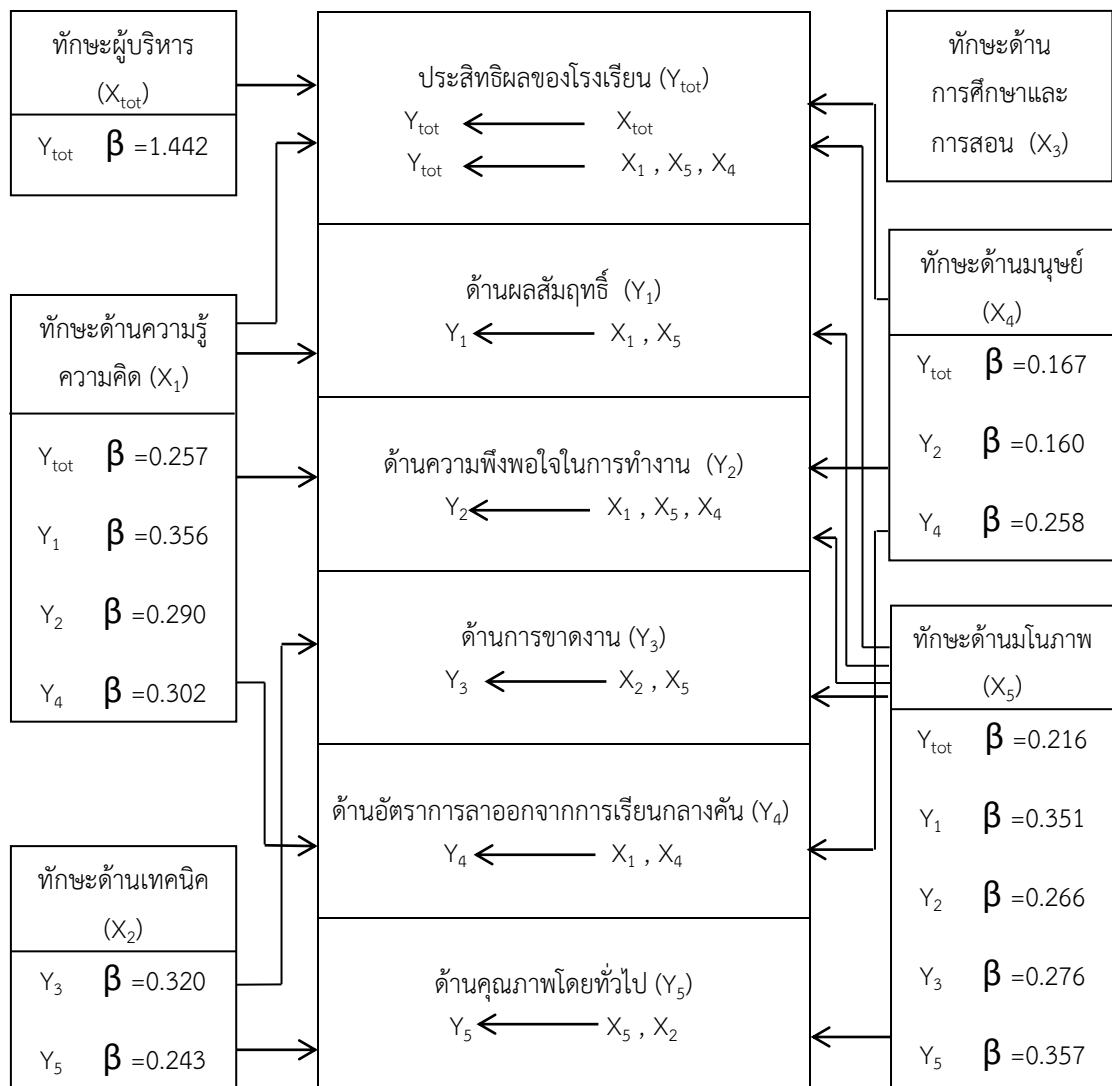
5. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) คือ ทักษะด้านความรู้ความคิด (X_1) ทักษะด้านมนุษย (X_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_4 = 1.927 + 0.302(X_1) + 0.258(X_4)$$

6. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) คือ ทักษะด้านมโนภาพ (X_5) ทักษะด้านเทคนิค (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$Y_5 = 1.686 + 0.357(X_5) + 0.243(X_2)$$

จากการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ยังมีตัวแปรทักษะผู้บริหาร ที่ยังไม่ได้รับเลือกเข้าสมการหรือไม่ถูก ทำนาย 1 ด้าน คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (X_3) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในการสนับสนุน ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในด้านอื่นๆ จึงมีผลทำ ให้ไม่มีความสามารถในการทำนาย แต่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทักษะผู้บริหาร ดังกล่าว ด้วย โดยสามารถสรุปเป็นแผนภูมิการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ได้ดังแผนภูมิที่ 5



—————> ตัวแปรที่เข้าสมการ β = สัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน

แผนภูมิที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน 2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ประกอบด้วย ทักษะผู้บริหาร 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills) 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and Instruction skills) 4) ทักษะด้านมนุษย (Human skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual skills) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียนตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) โดยได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 276 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.14 ซึ่งนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ผลปรากฏดังนี้

1. ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษย ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แต่ละด้านพบว่า

3.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษย ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษย ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.4 ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.5 ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.6 ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของทักษะผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะผู้บริหารมีความจำเป็นสำหรับการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีพื้นฐานทางความรู้ ความสามารถในการทำงานต่างๆอย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้องและแม่นยำ รวมทั้งในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมพัฒนาความรู้ในด้านต่างๆที่ส่งผลต่อการบริหารงานในโรงเรียน จึงทำให้ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ จินดาไทย ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อแยกพิจารณาทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ทักษะด้านมโนภาพ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยเลขคณิตเป็นอันดับ 1 อาจเป็นเพราะทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานในด้านต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์กร รวมถึงมองเห็นการเปลี่ยนแปลงของงานที่มีผลกระทบในด้านต่าง ๆ เพื่อสะท้อนภาพในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ กมลยะบุตร ที่ศึกษาทักษะการบริหารของ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาล ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านมโนภาพ ด้านมนุษย ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ

1.2 ทักษะด้านความรู้ความคิด พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยเลขคณิตเป็นอันดับ 2 อาจเป็นเพราะทักษะด้านความรู้ความคิดเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จต้องใช้ความรู้ ความคิดและปัญญา รวมทั้งการเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นเพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และดีกว่าเดิมอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจารุณี สติธัย ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย ทักษะทางการศึกษาและการสอน ตามลำดับ

1.3 ทักษะด้านการศึกษาและการสอน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยเลขคณิตเป็นอันดับ 3 อาจเป็นเพราะทักษะด้านการศึกษาและการสอนเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน รู้ขอบข่ายงานวิชาการ รู้แนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งเป็นผู้มีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาลินี กิจรุ่งเรืองกุล ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการศึกษาและการสอน ตามลำดับ

1.4 ทักษะด้านเทคนิค พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยเลขคณิตเป็นอันดับ 4 อาจเป็นเพราะทักษะด้านเทคนิคเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเฉพาะตัวที่ผู้บริหารมีแตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการบริหารงาน รวมทั้งมีการแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพตามแต่เทคนิคของผู้บริหารแต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของอุราภรณ์ คุณาเอก ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมนุษยภาพ และทักษะด้านเทคนิค

1.5 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นอันดับ 5 อาจเป็นเพราะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รวมทั้งมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ เข้าใจเห็นคุณค่าความสำคัญของผู้ร่วมงาน เห็นความสามารถของแต่ละบุคคล โดยการประสานความร่วมมือมุ่งการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน ทุกคนมีความสุขในการทำงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเศรษฐธรรณี ทรวดทรง ที่ศึกษาทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ด้าน และมีความเอาใจใส่ในประสิทธิภาพของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ เข้าใจเห็นคุณค่าความสำคัญของผู้ร่วมงาน จึงทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจในการทำงาน ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครูและบุคลากร ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น การลาออกกลางคันของนักเรียนมีน้อย จึงทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพรินทร์ สุขโข ที่ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อแยกพิจารณาประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นอันดับ 1 อาจเป็นเพราะนักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและโรงเรียน ทำให้นักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ นักเรียนได้รับปัจจัยต่างๆที่จำเป็นต่อการศึกษา มีการให้ทุนการศึกษา

แก่นักเรียนที่มีความจำเป็นในด้านต่าง ๆ รวมทั้งโรงเรียนมีนโยบายติดตามนักเรียนทั้งด้านกลุ่มเสี่ยง และกลุ่มที่ควรส่งเสริมทั้งด้านการเรียนและพฤติกรรม ทำให้นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร เป็นส่วนมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภา วงษ์นาคเพ็ชร ที่ศึกษาการบริหารงานวิชาการกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราการลาออก กลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน

2.2 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตเป็น อันดับ 2 อาจเป็นเพราะโรงเรียนสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีได้ดี โดยมีความตื่นตัวและความ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ มีความสามารถ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้ รวมทั้งมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการ สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีการประชุมผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงาน จึงสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้อย่าง เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชฌาย์ เหลืองนวล ที่ศึกษาคุณลักษณะการบริหารโรงเรียน ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้าน คุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ด้านการขาดงาน ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

2.3 ด้านการขาดงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตเป็นอันดับ 3 อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีภาระงานและ ปริมาณงานที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงาน มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ทำให้ครูและบุคลากรมี ทักษะที่ดีต่อการทำงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาระงาน และบรรยากาศขององค์การ จึงมี แรงจูงใจในการมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพรินทร์ สุขโข ที่ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในงาน และผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

2.4 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิต เป็นอันดับ 4 อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจและสร้างทัศนคติที่ดีต่อ

สถานศึกษา ให้แก่ครูและบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ทำให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องาน ภาระงาน ผลตอบแทน ค่าจ้าง สวัสดิการ สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ มีความเสียสละอุทิศตน มีความเป็นอิสระในการทำงาน รวมทั้งมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีโอกาสในการเรียนรู้เพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดาวัลย์ บุญเลิศ ที่ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่ามี 2 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.5 ด้านผลสัมฤทธิ์ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นอันดับ 5 อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนดูแลเอาใจใส่นักเรียนเป็นอย่างดีทางด้านวิชาการทำให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีทักษะในการอ่าน คิด วิเคราะห์เขียน มีพัฒนาการทางด้าน การเรียนรู้ ทำให้ผลการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่าง ๆ และสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ รวมทั้งมีการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมทำให้นักเรียนมีศีลธรรมอันดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี จ้วนหอม ที่ศึกษาปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตได้ ดังนี้ คุณภาพโดยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการขาดงาน และการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย

3. ทักษะผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้าน โดยที่ตัวแปรทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าทักษะผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน จึงควรสนับสนุนทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านมโนภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะผู้บริหารเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประไพ อุดมผล ที่ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงาน

ของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า

3.1 ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้ความรู้ความชำนาญและความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ผู้บริหารมองเห็นองค์กรในภาพรวม โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ ผู้บริหารมีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีการประชุมและวางแผนร่วมกับคณะครูและบุคลากรเกี่ยวกับด้านการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ เมื่อมีการวางแผนการทำงานร่วมกันทำให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน มาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ครูและบุคลากรดูแลเอาใจใส่ให้นักเรียนอย่างใกล้ชิดทำให้นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตรเป็นจำนวนมาก รวมทั้งโรงเรียนมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ตรงประเด็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ กมลยะบุตร ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านมโนภาพ ด้านความรู้ความคิด และด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในภาพรวม

3.2 ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้ความรู้ความคิดและการมองภาพรวมของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาทางด้านวิชาการโดยส่งเสริมด้านการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อเป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จึงทำให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ มีพัฒนาการด้านการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างเป็นระบบ ทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี นักเรียนสามารถไปแข่งขันจนได้รับรางวัลต่าง ๆ และสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันอื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฐะปะนีย์ สระทองพรม ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการศึกษาและการสอน และด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านความพึงพอใจใน

การทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์ของงานด้านต่างๆในโรงเรียน และมีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยใช้ความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ รวมทั้งผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยให้ครูและบุคลากรทำงานตามความสามารถและเหมาะสมกับงาน มีการทำงานเป็นทีม เข้าใจและเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจให้ตามโอกาสที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้พัฒนาวิชาชีพของตนเองโดยการเข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทำให้ครูและบุคลากรพึงพอใจต่องาน ภาระหน้าที่ สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา โอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ จึงส่งผลให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ กมลยะบุตร ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาล ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาด้านมโนภาพ ด้านความรู้ความคิด และด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ในภาพรวม

3.4 ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านการขาดงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญในด้านการใช้เครื่องมือและเทคนิคการบริหารในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้บริหารเข้ารับการอบรมและพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ จึงสามารถแนะนำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามได้ ครูได้รับแนวคิดและเทคนิคต่าง ๆ จากผู้บริหาร รวมทั้งผู้บริหารให้ครูและบุคลากรทำงานตามความถนัดของแต่ละบุคคลในปริมาณที่เหมาะสม และจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานด้านต่างๆอย่างพอเพียง ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ครูมีความสุขในการทำงาน จึงทำให้ครูมาทำงานอย่างสม่ำเสมอเพราะมีทัศนคติที่ดีกับงาน ผู้บริหาร และบรรยากาศในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณากรณ์ คุณาเอก ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า มีเพียงสองทักษะเท่านั้นที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 คือ ทักษะด้านมโนภาพ และด้านเทคนิค

3.5 ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความชำนาญในการบริหารงาน ใช้ความรู้และประสบการณ์ทำงานร่วมกับครูและบุคลากรโดยการส่งเสริมนักเรียนในด้านวิชาการและพฤติกรรม ทั้งนักเรียนกลุ่มที่ควรส่งเสริม และนักเรียนกลุ่มเสี่ยง โดยครูและบุคลากรคอยดูแล แนะนำนักเรียนกลุ่มที่ควรส่งเสริมให้นักเรียนสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ส่วนนักเรียนกลุ่มเสี่ยงครูและบุคลากรคอยให้การช่วยเหลือและเป็นพี่ปรึกษาและชี้แนะนักเรียน รวมทั้งมีการสนับสนุนปัจจัยต่างที่จำเป็นต่อการศึกษาให้แก่

นักเรียนอย่างเพียงพอ เมื่อนักเรียนได้รับการดูแลใส่ใจจากครูและบุคลากรจะทำให้เด็กนักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียน โรงเรียน ทำให้นักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ และนักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตรเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้อัตราการลาออกกกลางคันของนักเรียนมีน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ จินดาไทย ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค

3.6 ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้สามารถวางแผนอนาคตขององค์กรเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาขององค์กรได้อย่างครอบคลุม และสามารถจัดระบบงานขององค์กรให้สัมพันธ์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้บริหารนำความรู้ด้านเทคนิคต่าง ๆ มาขับเคลื่อนการทำงานในองค์กร ทำให้โรงเรียนสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน มีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน จึงทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุราภรณ์ คุณาเอก ที่ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า มีเพียงสองทักษะเท่านั้นที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 คือ ทักษะด้านมโนภาพ และด้านเทคนิค

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านมนุษยของผู้บริหาร โดยมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยของผู้บริหารเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของผู้บริหารให้สูงขึ้น

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านมนุษยของตนเองให้สูงขึ้น เพราะเป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านมนุษยสูงจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจเห็นคุณค่า ยอมรับความแตกต่างในความสามารถของแต่ละบุคคล มีการทำงานเป็นทีม จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับทักษะด้านมนุษยเท่ากับด้านอื่นๆ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2. จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ด้านผลสัมฤทธิ์มีค่ามัธยเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนี้

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรให้ความสำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีนโยบายเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้น มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการหรือสัมมนาให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และมีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เพื่อนำความรู้มาพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นตามเป้าหมาย

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมีการจัดอบรมเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ๆ ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการใช้สื่อที่น่าสนใจในการเรียนการสอน และมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการที่นอกเหนือจากการเรียนในห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนมีความสนใจและตั้งใจเรียนมากขึ้น ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้น นักเรียนมีพัฒนาการทางการเรียนรู้อาจคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถไปสอบเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการเพื่อให้นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนมากขึ้น

3. จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 แต่เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า ทักษะด้านการศึกษาและการสอนมีสหสัมพันธ์กับทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และ ทักษะด้านมนุษยภาพ ดังนี้

เชิงนโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหารควบคู่ไปกับทักษะด้านอื่น ๆ ด้วย โดยมีการจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับทักษะด้านการศึกษาและการสอนของผู้บริหาร เช่น อบรมเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา เพราะผู้บริหารเป็น

ผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

เชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการศึกษาและการสอน ควบคู่กับทักษะด้านอื่น ๆ ด้วย โดยการฝึกฝน อบรมพัฒนาจนเกิดความความรู้ ความชำนาญในทักษะทุก ๆ ด้าน เพราะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้ดีขึ้นได้ แม้ทักษะด้านการศึกษาและการสอนไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยตรงก็ควรได้รับการพัฒนาด้วยเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา จึงควรเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลพื้นที่อื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
3. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหาร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. **ข้อคิดเพื่อการบริหาร**. [Online]. Accessed 21 ส.ค.2557. Available from <http://judiciary.go.th/btnc/admin.htm>
- กวิน เสือสกุล. “3 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้ เงื่อนไขสำคัญ สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้.” **วารสารการศึกษาไทย** 1, 3, ธันวาคม 2547.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2551.
- จารุณี สติธย์. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.” วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2554.
- เชิดศักดิ์ โหมวาสินธุ์. “การพัฒนาคุณภาพการคิด” **การวัดผลการศึกษา** 18, 54, มกราคม-เมษายน 2540.
- ชาลินี กิจรุ่งเรืองกุล. “เรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารกับการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เขตการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ฐะปะนีย์ สระทองพรม. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ณัฐธินันท์ พรหมณีสงษ์. “ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม.” **วารสารวิชาการ** 12, 3, กรกฎาคม-กันยายน 2552.
- ทศนา แชนมณี และคนอื่น ๆ. **ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- ธงชัย สันติวงษ์. **พฤติกรรมองค์กร : การศึกษาการพฤติกรรมองค์กรเชิงบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546.
- นพพงษ์ บุญจิตราดูล. **มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ : พิเศษการพิมพ์, 2537.
- _____. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2534.
- นลินี ทวีสิน. **การศึกษาอัฟเกรด**. กรุงเทพฯ : มีดี อัฟเกรด, 2553.
- บุญเลิศ เขียนวงศ์. **ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้**. [Online], 20 กุมภาพันธ์ 2553. www.moe.go.th/wijai/skill.
- บุรพา ศิริมหาสาคร. **มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ : วิสัยทัศน์กับนักบริหารในการจูงใจคนเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แสงดาว, 2548.

- ปารีชาติ กมลยะบุตร. “ทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ปารีชาติ ประเสริฐสังข์. “การเรียนการสอนที่เน้นการบริหารสังคม.” *วารสารวิชาการ* 15, 1, มกราคม-มีนาคม 2555.
- ปารีชาติ สมใจ. “อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ปราณีตา ฉิมมาแก้ว. “ทักษะการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2537.
- ประไพ อุดมผล. “การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พจนรินทร์ เหลืองอรุณภา. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- พยอม วงศ์สารศรี. *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2531.
- _____. *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไข พ.ศ.2545. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก, 31 ธันวาคม 2545.
- ไพรินทร์ สุขโข. “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ราชบัณฑิตยสถาน. *พจนานุกรม*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2525.
- _____. *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2546.
- รัชพล คชารุ่งโรจน์. *โรงเรียนทันสมัย*. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์, 2548.

- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. “แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิผลขององค์กร” ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 9-12, พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2550.
- เลิศชัย คชสิทธิ์. “ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง.” **สหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี** 1, 1, มิถุนายน-กันยายน 2553.
- ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ. “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 4.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- วีระ สุภากิจ. **การบริหารงานวิชาการ (Academic Administration)**. เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2540.
- ศุภกร อินทร์คล้าย. “ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- เศรษฐราณี ทรวอดทรง. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ ราชนครินทร์, 2556.
- สุณา อีสสาหาก. **ทักษะการบริหาร** [online], Accessed 17 มกราคม 2557. Available from <http://gotoknow.org/blog/suna242/126541>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2548.
- สุพิชฌาย์ เหลืองนวล. “คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- สุภาพร เหล่าทรัพย์เจริญ. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความเป็นองค์การนวัตกรรมใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สิทธิพงศ์ เกรอด. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมงานนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.” สารนิพนธ์ ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2553.
- สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บริษัทไทยร่วมเกล้า จำกัด, 2552.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. รายงานการประชุมผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ครั้งที่3/2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มอำนาจ, 2557.

_____. รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน(O-NET) ปีการศึกษา 2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2557.

_____. รายงานผลบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557. มัธยมศึกษาเขต 9: กลุ่มนโยบายและแผน, 2557.

_____. ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2558. มัธยมศึกษาเขต 9 : กลุ่มนโยบาย และแผน, 2557.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). รายงานประมาณ 2548. [online], Accessed 19 November 2013. Available from <http://www.onesqa.or.th/th/download/index.php?SystemModuleKey=9>.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. รายงานการออกกลางคันของ นักเรียน. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2557, เข้าถึงได้จาก [http:// www.m-Society.go.th/document/statistic/statistic_6026.pdf](http://www.m-Society.go.th/document/statistic/statistic_6026.pdf)

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร. “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

สมศักดิ์ จินดาไทย1. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 31. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์, 2550.

สมชาย ทวีทรัพย์. “การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย” วิทยจารย์11. 107, 1, 2550.

สมเดช สีแสง. ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู. คู่มือบริหาร โรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ : แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545- 2559) การพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์. นครสวรรค์ : หจก. ริมปิงการ พิมพ์, 2546.

สมบัติ โขจิตวานิช. ความหมายของทักษะการบริหารงาน. [online],Accessed 17 มกราคม 2557. Available from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn R.pdf

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยพัฒนาพาณิชย์, 2523.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา, เอกสารประกอบการสอน. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539.

- สาวิตรี จั้วนหอม. “ ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- หฤทัย ปุตรเศรษฐี. **Pocket MBA ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : บริษัทคู่แข่ง, 2539.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- อุทุมพร จามรมาน. “หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน” ในเอกสารการสอนวิชาการพัฒนา
แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, 2535.
- อุทุมพร จามรมานและคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- อุราภรณ์ คุณาเอก. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ภาษาต่างประเทศ

- Alfonso, Robert J. and others, **Instructional Supervision**. 2nd ed. Boston:alyn and
Bacon, Inc., 1981.
- Applewhie, P.B. **Organization Behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall
Inc., 1965.
- Austin, Gilbert and David, Reynold, “Managing for Improved School Effectiveness :
An International Survey”. **School Organization**.10, 2/3, 1990.
- Bartol, Kathryn M. and Martin, David C. **Management : second edition**. New York :
Mcgraw-Hill,Inc, 1994.
- Best, John W. **Research in Education**. New York : Prentice,Inc., 1970.
- Blum, Milton L. and Nayler, James C. **Industrial Psychology** (New York : Harper and
Row, 1968), 364.
- Bovee, Courtland L. and others. **Management**. New York : McGraw-Hill Inc., 1993.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York : Harper and
Row Publisher, 1974.
- Davis, Ralph C. and Filley, Alan C. **Principal of Management**. Illinois : Richard D.Irwin,
Inc., 1979.
- Drake, Thelbert L. and Roe, William H. **The Principalsip** . 3rd ed. New York :
Macmillan, 1986.
- Edmonds, Ronald “Effective School for the Urban Poor” **Educational Leadership**.
1979.

- Gibson, James L. Ivancevich, John M. and James H. Donnelly, **Organizations : Behavior Structure Process**. 10th ed. Boston, Mass:McGraw-Hill,Inc., 2000.
- Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction: A Developmental Approach**. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, 1990.
- Good, Carter V. **Dictionary of Education**. 2nd ed. New York: McGraw-Hill Book Company, 1973.
- Green, DeEadra Albert. "Teachers', Parents' and Students' Perception of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open-Enrollment Charter Schools" A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005.
- Griffin, Ricky W. **Management**. Boston : Houghton Mifflin Company, 1984.
- Guilford, Jean and Gray, David E. **Motivation and Modern Management**. Massachusetts : Addison-Wesley Publishers, 1970.
- Hanson, Mark E. **Educational Administration and Organization Behavior**. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 1996.
- Harvighurst, Robert J. and Nergarten, Bernice L. **Society and Education**. Boston : Allyn and Bacon Inc., 1969.
- Harris, Ben M. **Supervisory Behavior in Education**. Englewood Cliff : Prentice-Hall Inc., 1963.
- _____. **Supervision Behavior in Education**. 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1985.
- Hersey, Paul. and Blanchard, Kenneth H. **Management of Organizational Behavior**. 6th ed. New Jersey: A Simon Schuster company, 1993.
- _____. **Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources**. Englewood Cliffs ,N.J. : A Simon Schuster Company, 1993.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. **Educational Administration Theory. Research, and Practice**. 8th ed. Singapore : McGraw-Hill, Inc., 2008.
- Javadin, Sayed Reza Amin, Sayed Fereshteh Tehrani, Maryam and Ramezani, Ali "Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branches" **World Applied Sciences Journal** 11, 2, 2010.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons, 1987.
- Katz, Robert L. "Skills of an Effective Administration." **Harvard Business Review**. 33, 1, January-February 1955.
- Koontz, Harold and Weihrich,Heint. **Essentials of Management**. 5th ed. New York : McGraw-Hall, 1990.

- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. "Determining Sample Size for Research Activities," **Journal for Education and Psychological Measurement**. (November, 1970).
- Leitwood, K.A. and Montgomery, D.J. **The Principal Profile**. Totonto, ONT:OISEPress, 1986.
- Likert, R. **New Pattern of Management**. New York : Mcgraw-Hill, 1961.
- Locke, Edwin A. "The Nature and Causes of Satisfaction" **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. 2nd ed. Chicago:Rand McNally, 1976.
- Maciel, Rosemarie Gomez. "Do principals make a difference? An analysis leadership behaviors of elementary principals in effective school 2005" Proquest.DAI-A66/2 [online], accessed 17 January 2013. From <http://proquest.umi.com.pqdweb>.
- Mahoney, John H. and Eitzel, Nigel R. **Organization Behavior : Theory & Practice**. Englewood Cliff:Prentice Hall, 2001.
- Marafino, Joseph Anthony. Perceived administrative skill of elementary principals as measured by the NASSP assessment Center Skill Dimansions, Northern Arizona University, 1991 [online], accessed 17 January 2013. From <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid58&srchmode=1&vinst=prod>.
- McClelland, David C. "Testing for competence rather than for intelligence," **American Psychologist**. 28, April 2011.
- Mostafa, Afshari Habib, Honari Farzad, Qafouri and Nahid, Jabari "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Office of Universities in Iran," **World Applied Sciences Journal** 20, 3, 2012.
- Muchinsky, Paul H. **Psychology Applied to work**. Homewoodm Illinois : The Dorsey Press, 1983.
- Newman, William H. **Administrative action : The techniques of organization and Management**. New Jersey : Prentice-Hill, Inc., 1963.
- Ornstein, Allan C. **Educational Administration : Concept And Practices**. California : Wadsworth Publishing, 1996.
- Pobeaux, Peter and Poppleton, Stephen E. **Psychology and Work**. London : McMillan and Press, 1978.
- Rhodes, S.R. and Steers, R.M. **Managing Employee Absenteeism**. 1st ed. U.S.A. : John Wiley & Sons, 1996.
- Rue, Leslie W. and Byars, Loyd L. **Management Skill and Application**. 7th ed. Chicago : Irwin, 1995.

- Sergiovanni, Robert L. **Instructional Supervision**. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 198.
- Sergiovanni, Thomas J. **The principal ship : A ReflectivePractice Perspective**. 2nd ed. Boston, Mass : Allyn and Bacon, 1991.
- _____. **Educational Governance and Administration**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1980.
- Shrestha, Shashi Maya. Perception of education leaders of the Kathmdu vally concernig the administrative skill and knowledge needed by-secondary school headmaster of Nepal, Southern Illinois University at Carbondale,1982 [online], accessed17January2013.From <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=142&sid=5&srchmode=1&vinst=prod>.
- Spector, Pual G. **Industrial and Organizational Psychology : Research and Practices**. U.S.A. : John Wiley & Sons, 1996.
- Steers, R.M. **Organizational Effectiveness : A Behavioral View**. California : Goodyear Publishing, 1977.
- Strauss, George and Sayles, Leonard R. **Personal : The Human Problems of Management**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1960.
- Walsh, Mike. **Building a Successful School**. London : Dogan Page Ltd, 1999.
- Wiles, Kimball. **Supervision for Better School**. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1995.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๑๑๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อาคม มากมีทรัพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวปัทมา สดิตชาติ รหัสนักศึกษา 56252320 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข
หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อโรงเรียนขอตกลงเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 2๙๙

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

7 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 6 ฉบับ

ด้วย นางสาวปัทมา โสภิตชาติ รหัสนักศึกษา 56252320 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่ม ตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนขอทดลองเครื่องมือวิจัย

จำนวน 5 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา
2. โรงเรียนเพิ่มวิทยา
3. โรงเรียนบางเลนวิทยา
4. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
5. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์

ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	249.6000	1214.9379	.6421	.9813
X1.2	249.8667	1204.1885	.7612	.9811
X1.3	249.8000	1204.6483	.7554	.9811
X1.4	249.8667	1204.8092	.7049	.9812
X2.1	249.6667	1210.3678	.7176	.9812
X2.2	250.0000	1225.4483	.3787	.9817
X2.3	249.9000	1201.9552	.7378	.9812
X2.4	249.7333	1204.1333	.7287	.9812
X2.5	249.8000	1201.2690	.7737	.9811
X3.1	249.7000	1206.2862	.7161	.9812
X3.2	249.8667	1200.4644	.7442	.9811
X3.3	249.7333	1203.9954	.7785	.9811
X3.4	249.9333	1199.8575	.7576	.9811
X3.5	249.9000	1198.0241	.7685	.9811
X4.1	249.7333	1203.9954	.6276	.9813
X4.2	250.1000	1192.0241	.8253	.9810
X4.3	249.9000	1191.4724	.7748	.9811
X4.4	249.9667	1191.9644	.8387	.9810
X4.5	249.9000	1194.1621	.7068	.9812
X4.6	249.8000	1199.6138	.6392	.9813
X4.7	249.9000	1202.5069	.6910	.9812
X4.8	249.9000	1202.8517	.7215	.9812
X5.1	249.9667	1195.8264	.7411	.9811
X5.2	249.8667	1207.2230	.6601	.9813
X5.3	249.8000	1200.5103	.6258	.9814
X5.4	249.7333	1199.6506	.7314	.9812
X5.5	249.7000	1211.7345	.7058	.9812

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1.1	250.2333	1218.6678	.5326	.9815
Y1.2	250.5667	1208.5989	.7146	.9812
Y1.3	249.9667	1220.6540	.4291	.9816
Y1.4	251.2000	1244.0276	-.0127	.9824
Y1.5	250.1667	1208.2126	.6363	.9813
Y1.6	250.1333	1214.1885	.5334	.9815
Y1.7	250.1667	1209.7989	.6447	.9813
Y1.8	250.2333	1206.4609	.7415	.9812
Y1.9	250.3667	1211.0678	.6833	.9813
Y2.1	250.0667	1190.2023	.8294	.9810
Y2.2	250.0667	1194.8920	.7880	.9811
Y2.3	249.8000	1199.5448	.7262	.9812
Y2.4	249.7333	1206.6161	.7260	.9812
Y2.5	250.2000	1181.4069	.8166	.9810
Y2.6	250.2000	1185.1310	.8453	.9809
Y2.7	249.8333	1214.7644	.6172	.9814
Y2.8	249.8667	1203.7747	.6858	.9812
Y2.9	250.0333	1189.1368	.7398	.9812
Y2.10	250.0000	1191.0345	.7213	.9812
Y2.11	250.0333	1196.3782	.7406	.9811
Y3.1	249.6333	1219.4816	.3964	.9817
Y3.2	249.7000	1205.2517	.6934	.9812
Y3.3	249.9333	1191.5126	.7611	.9811
Y3.4	250.0000	1194.9655	.7751	.9811
Y3.5	250.1667	1188.3506	.8335	.9810
Y3.6	249.4000	1215.3517	.5928	.9814
Y4.1	249.5667	1219.8402	.5714	.9814
Y4.2	249.8000	1223.8897	.4054	.9816
Y4.3	249.5000	1224.2586	.4119	.9816
Y4.4	249.7333	1220.9609	.5684	.9814
Y4.5	249.5667	1210.4609	.7998	.9812

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y5.1	249.6000	1220.3172	.5723	.9814
Y5.2	249.6667	1221.4713	.5190	.9815
Y5.3	249.6333	1215.8954	.5835	.9814
Y5.4	249.7667	1207.8402	.7201	.9812
Y5.5	249.6667	1215.1264	.5691	.9814
Y5.6	249.7667	1205.4264	.6450	.9813

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 64

Alpha = .9816

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศช 0520.107(นฐ) พิเฒ่า



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

13 กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวปัทมา โสภิตชาติ รหัสประจำตัว 56252320 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู ใน โรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระ และครู ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวทองศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จำนวน 56 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนนครพนมศึกษาศาสตร์
2. โรงเรียนสวนหลวง
3. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยฯ สุพรรณบุรี
4. โรงเรียนสวนแตงวิทยา
5. โรงเรียนตลิ่งชันวิทยา
6. โรงเรียนบางปลาแม่ “สูงสูดผดุงวิทย์”
7. โรงเรียนพระราชสุจิตต์วิทยา 2
8. โรงเรียนบางแม่หม้ายรัฐราษฎร์รังสฤษดิ์
9. โรงเรียนศรีประจันต์ “เมธีประมุข”
10. โรงเรียนสรวงสุธาวิทยา
11. โรงเรียนวังห้วยราษฎร์สามัคคี
12. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 1
13. โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยาคม
14. โรงเรียนอุ้มทอง
15. โรงเรียนอุ้มทองศึกษาลัย
16. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา
17. โรงเรียนดอนคาวิทยา
18. โรงเรียนบางลี่วิทยา
19. โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา
20. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5
21. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา
22. โรงเรียนหนองวัลย์เป็รียงวิทยา
23. โรงเรียนสามชุกรัตนโกศาราม
24. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม
25. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 6
26. โรงเรียนธรรมโชติศึกษาลัย
27. โรงเรียนบ่อกรูวิทยา
28. โรงเรียนทุ่งคลีโคกช้างวิทยา
29. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 7
30. โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
31. โรงเรียนด่านช้างวิทยา
32. โรงเรียนหนองหญ้าไซวิทยา
33. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
34. โรงเรียนราชินีบูรณะ
35. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2
36. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา
37. โรงเรียนสระกะเทียมพิทยาคม
38. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มพิทยาคม
39. โรงเรียนโพรงมะเดื่อพิทยาคม
40. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
41. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
42. โรงเรียนศาลาดีวิทยา
43. โรงเรียนคงทองวิทยา
44. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา
45. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษดิ์
46. โรงเรียนภัทรญาณวิทยา
47. โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัยฯ
48. โรงเรียนพลอยจาดูจินดา
49. โรงเรียนแหลมบัววิทยา
50. โรงเรียนบางหลวงวิทยา
51. โรงเรียนสถาพรวิทยา
52. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา
53. โรงเรียนสามพรานวิทยา
54. โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ฯ
55. โรงเรียนปรีดาราพิทยาคม
56. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่องทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

2. ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน มีจำนวน 6 คน ได้แก่

1) ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน
- รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน
- หัวหน้ากลุ่มสาระ 1 คน

2) ฝ่ายปฏิบัติการ คือ

- ครู จำนวน 3 คน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 69 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ทักษะผู้บริหาร จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน จำนวน 37 ข้อ

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันแล้วนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปัทมา โสภิตชาติ
 นักศึกษาปริญญาโท
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
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	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน - ฝ่ายบริหาร <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> หัวหน้ากลุ่มสาระ - ฝ่ายปฏิบัติการ <input type="checkbox"/> ครู	() 04
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	() 05

ตอนที่ 2 ทักษะผู้บริหาร

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

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

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านความรู้ความคิด							
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด เพื่อพัฒนาและยกระดับสมรรถภาพของตนเองให้สูงขึ้น						() 06
2	ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ						() 07
3	ผู้บริหารใช้ความรู้ในทางสร้างสรรค์พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						() 08
4	ผู้บริหารใช้ความรู้ความคิดทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี						() 09
ทักษะด้านเทคนิค							
5	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการบริหารงานด้านต่าง ๆ						() 10
6	ผู้บริหารมีความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในด้านเอกสาร แบบฟอร์มต่าง ๆ						() 11
7	ผู้บริหารมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ และเทคนิควิธีการในการบริหาร						() 12
8	ผู้บริหารมีการฝึกปฏิบัติ เข้าร่วมการอบรม ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ						() 13
9	ผู้บริหารสามารถแนะนำและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้						() 14
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน							
10	ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษา						() 15
11	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอน						() 16
12	ผู้บริหารรู้ขอบข่ายงานวิชาการ						() 17
13	ผู้บริหารรู้แนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา						() 18
14	ผู้บริหารมีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี						() 19

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านมนุษย							
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 20
16	ผู้บริหารมีการนิเทศการศึกษาให้แก่ครูอยู่เสมอ						() 21
17	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 22
18	ผู้บริหารมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี						() 23
19	ผู้บริหารเห็นคุณค่าความสำคัญของครูทุกคน						() 24
20	ผู้บริหารมีความเข้าใจเห็นใจผู้ร่วมงาน						() 25
21	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างในความสามารถของแต่ละบุคคล						() 26
22	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร						() 27
ทักษะด้านมโนภาพ							
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน						() 28
24	ผู้บริหารมีความสามารถมองเห็นองค์กรในภาพรวม						() 29
25	ผู้บริหารเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน						() 30
26	ผู้บริหารมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ได้						() 31
27	ผู้บริหารเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ						() 32

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

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

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ผลสัมฤทธิ์							
1	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์						() 33
2	นักเรียนคิดอย่างเป็นระบบ						() 34
3	นักเรียนมีศีลธรรม						() 35
4	คะแนนสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน						() 36
5	นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้						() 37
6	นักเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัลจากการแข่งขันต่าง ๆ						() 38
7	นักเรียนมีพัฒนาการทางการเรียนรู้						() 39
8	นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น						() 40
9	นักเรียนมีทักษะในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน เมื่อผ่านกิจกรรมการเรียนรู้						() 41
ความพึงพอใจในการทำงาน							
10	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ						() 42
11	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงานค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ						() 43
12	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน						() 44
13	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน						() 45
14	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อเจ้านาย/ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา						() 46
15	ครูและบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ						() 47

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
16	ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ						() 48
17	ครูและบุคลากรมีความเสียสละและอุทิศตน						() 49
18	ครูและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน						() 50
19	ครูและบุคลากรมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร มีการใช้ทักษะ ที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ						() 51
20	ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง						() 52
การขาดงาน							
21	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบและมา ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						() 53
22	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน						() 54
23	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร						() 55
24	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อภาระงาน และ บรรยากาศองค์การ						() 56
25	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อแรงจูงใจและ แรงกระตุ้นในการทำงาน						() 57
26	ครูและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุ ราชการ						() 58
อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน							
27	นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร						() 59
28	นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา						() 60
29	นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน						() 61
30	นักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ						() 62
31	นักเรียนได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อ การศึกษาย่างเพียงพอ						() 63

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
คุณภาพโดยทั่วไป							
32	โรงเรียนสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี						() 64
33	โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน						() 65
34	โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ						() 66
35	โรงเรียนมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา						() 67
36	โรงเรียนมีการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ						() 68
37	โรงเรียนมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ที่เกิดขึ้น						() 69

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวปัทมา โสภิตชาติ
 ที่อยู่ 1/2 หมู่ 8 ตำบลคลองนกรະທຸງ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม 73130
 ที่ทำงาน โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์
 92 หมู่ 3 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2534 ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านคลองนกรະທຸງ จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2540 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสถาพรวิทยา จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2543 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสถาพรวิทยา จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2546 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกสถิติประยุกต์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จังหวัดกรุงเทพมหานคร
 พ.ศ. 2551 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
 จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2556 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2553 ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านหลังเขา อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
 พ.ศ. 2555 ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านหลังเขา อำเภอบ่อพลอย จังหวัดกาญจนบุรี
 พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน ครู คศ.1 โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา
 ในพระสังฆราชูปถัมภ์ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม