



ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหาร  
และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

โดย

นางสาวสุภาพร บุญมาก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหาร  
และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

โดย

นางสาวสุภาพร บุญมาก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE ADMINISTRATOR'S SKILLS AND STANDARD ADMINISTRATIVE AND  
MANAGEMENT OF THE SCHOOL IN SUPHANBURI EDUCATION SERVICE AREA  
OFFICE 2**

**By  
Supaporn Bunmark**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
MASTER OF EDUCATION  
Department of Educational Administration  
Graduate School  
SILPAKORN UNIVERSITY  
2009**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของ  
ผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” เสนอโดย นางสาวสุภาพร บุญมาก เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย
2. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมทรัพย์ สุขอนันต์)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)  
...../...../.....

48252318 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ทักษะการบริหาร , มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา

สุภาพร บุญมาก : ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : รศ.ดร.จิราวรรณ คงคล้าย, อ. ดร.ศรียา สุขพานิช, และผศ.ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร. 109 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 132 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้น 396 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหาร 3 ด้าน ของ แคทซ์ (Katz) และ มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ

2. มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหาร จัดการศึกษา มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และ มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

3. ทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก

---

ภาควิชาการบริหารการศึกษา                      บัณฑิตวิทยาลัย      มหาวิทยาลัยศิลปากร                      ปีการศึกษา 2552  
ลายมือชื่อนักศึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1.....2.....3.....

48252318 : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: THE ADMINISTRATOR'S SKILLS, THE STANDARD ADMINISTRATIVE AND MANAGEMENT

SUPAPORN BUNMARK : THE ADMINISTRATOR'S SKILLS AND STANDARD ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF THE SCHOOL IN SUPHANBURI EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2 THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. CHIRAWAN KHONGKLAI, Ph.D., SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D., AND ASST. PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR, Ph.D. 109 pp.

The purposes of this research were to study 1) the administrative skills of school administrators in Suphanburi Educational Service Area Office 2, 2) the Standards of Educational Administration and Management of schools in Suphanburi Educational Service Area Office 2, and 3) the relationship between administrative skills and the Standard of Educational Administration and Management of the schools in Suphanburi Educational Service Area Office 2. The sample was 132 schools in Suphanburi Educational Service Area Office 2. The 3 respondents from each school were school administrators, teachers, and school board committees; with the total number of 396. The research instrument was a questionnaire regarding 3 administrative skills, based on the concept of Katz; and the Standards of Educational Administration and Management based on ONESQA. The statistics were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results were as follow:

1. The administrative skills of school administrators in Suphanburi Educational Service Area Office 2, as a whole and as an individual, was found at the high level; ranking from the highest to the lowest as follow: human skills, technical skills, and conceptual skills.

2. The Standards of Educational Administration and Management of the schools in Suphanburi Educational Service Area Office 2, as a whole and as an individual, was found at the high level; ranking from the highest to the lowest as follow: Standard 13: educational institutions should have educational administration and management with school-based indicators; Standard 12: educational institutions should have organizational and structural arrangement, administrative systems and organizational development that are holistic and systematic; Standard 14: educational institutions should have learner-centered curricular and learning process; Standard 11: administrators should have virtues, morality, leadership and competence in educational administration and management; Standard 15: educational institutions should have diverse activities to promote learners' qualities; Standard 16: educational institutions should have environmental arrangements and services that promote learners to naturally develop to the best of their potentiality.

3. The relationship between the administrative skills and the Standards of Educational Administration and Management was found at 0.01 level of significance.

---

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature.....

Thesis Advisors' signature 1.....2.....3.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย ประธานอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการ ตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมทรัพย์ สุขอนันต์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหาร การศึกษาให้อย่างดียิ่ง และขอขอบคุณคณะผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการ ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู-อาจารย์ ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ ช่วยเหลือ อบรมสั่งสอนด้วยความปรารถนาดีมาโดยตลอด

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร.....	15
ความหมายของการบริหาร.....	15
ทักษะการบริหาร.....	16
ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร.....	24
ทักษะด้านเทคนิค.....	24
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	26
ทักษะด้านมโนภาพ.....	29
มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา.....	31
มาตรฐานชาติ.....	32
มาตรฐานการประเมินภายนอก (สมศ.).....	33
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.).....	35

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
งานวิจัยในประเทศ.....	40
งานวิจัยต่างประเทศ.....	44
สรุป.....	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	48
ระเบียบวิธีวิจัย.....	49
แผนแบบการวิจัย.....	49
ประชากร.....	49
กลุ่มตัวอย่าง.....	50
ผู้ให้ข้อมูล.....	50
ตัวแปรที่ศึกษา.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การสร้างเครื่องมือ.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	54
สรุป.....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	57
ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.....	59
ตอนที่ 3 มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 .....	64
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและ การจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2...	72

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	73
สรุปผลการวิจัย.....	73
การอภิปรายผลการวิจัย.....	74
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	77
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	78
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	84
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและหนังสือขอความอนุเคราะห์ ตรวจสอบเครื่องมือ.....	85
ภาคผนวก ข รายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือและหนังสือขอทดลองเครื่องมือ.....	88
ภาคผนวก ค รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยและหนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	94
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	99
ประวัติผู้วิจัย.....	109

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	การเปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก..... 37
2	แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล..... 50
3	จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และสถานที่ตั้งโรงเรียน..... 58
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม..... 59
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้านเทคนิค..... 60
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้านมนุษย..... 62
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้านมโนภาพ..... 63
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม..... 65
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความ สามารถในการบริหารจัดการศึกษา..... 66

ตารางที่	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร.....	67
11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้สถานศึกษา เป็นฐาน.....	68
12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.....	69
13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่ หลากหลาย.....	70
14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ ศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ.....	71
15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับมาตรฐานการบริหารและ การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2.....	72

## บทที่ 1

### บทนำ

กงล้อประวัติศาสตร์มีหน้าที่เคลื่อนไปท่ามกลางสิ่งท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งที่ไม่สามารถปรับตัวได้มักจะถูกกลืนหายไปอยู่ล้าหลัง เสื่อมโทรมหรือหมดความหมายอย่างรวดเร็ว เศรษฐกิจ การศึกษาก็เป็นไปตามกฎเกณฑ์ดังกล่าวนี้ เมื่อโลกยิ่งก้าวไปข้างหน้าระบบการศึกษาที่ไม่มีการปรับปรุงก็ยิ่งล้าหลังมากขึ้น การยอมรับยอมถอยลงเพราะไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปแล้วในทางเศรษฐกิจและสังคมได้<sup>1</sup> จึงทำให้กระบวนการพัฒนาที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะ “การพัฒนาคนและคุณภาพของคน” มุ่งเน้นให้คนมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพด้วยระบบการศึกษาที่ปลูกฝังให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ใฝ่ดี มีทักษะชีวิตที่เหมาะสมเพียงพอ สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนสามารถดำเนินชีวิตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วได้อย่างราบรื่น<sup>2</sup>

เมื่อพิจารณาสภาพการจัดการศึกษาของไทยในระยะที่ผ่านมา จะพบว่าวิกฤตการณ์ทางการศึกษาที่สำคัญประการหนึ่งคือเรื่องคุณภาพการศึกษา ทำให้คนไทยบางส่วนที่มีฐานะร่ำรวยหาทางออกโดยส่งลูกหลานไปเรียนต่อต่างประเทศ ในขณะที่คนไทยอีกส่วนหนึ่งก็พยายามให้ลูกหลานได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่คิดว่ามีคุณภาพดี ถึงแม้ว่าโรงเรียนจะอยู่ไกลทำให้เด็กจะต้องเสียเวลาและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทางก็ตาม ส่วนคนที่ไม่มีความสามารถซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศจำเป็นต้องยอมให้ลูกหลานเรียนในโรงเรียนที่ไม่แน่ใจในคุณภาพต่อไป การพัฒนาสถานศึกษาของไทยให้มีคุณภาพเพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีความมั่นใจที่จะส่งลูกหลานไปเรียนนั้น จะต้องการประกันคุณภาพการศึกษาและทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็น

---

<sup>1</sup>ตรีณ พงศ์มชพัฒน, “การปฏิรูปการศึกษา : ปริมาณหรือคุณภาพ,” มติชนรายวัน, 15 (มิถุนายน 2548):6.

<sup>2</sup>รุ่ง แก้วแดง, ปฏิวัติการศึกษาไทย (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2541), 1.

กลไกที่สถานศึกษาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาที่ต้องการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2 ) พ.ศ.2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดให้หน่วยงานต้น สังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกต่อไป<sup>3</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาการศึกษาไทยในระยะเวลาที่ผ่านมาต้องถือว่าประสบความสำเร็จเป็นที่น่า พพอใจในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เป็นการเพียงพอสำหรับปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างมากมาย การศึกษาไทยจึงต้องเป็นกระบวนการที่เตรียมและนำคนไทย สังคมไทยให้ก้าวสู่ อนาคตอย่างมั่นคงและรู้ทันโลก ด้วยเหตุนี้การพัฒนาการศึกษาสำหรับอนาคตจึงต้องมีคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา ทั้งในส่วนที่เป็นปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งสถานศึกษาและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพทั้ทั่ว ประเทศ การศึกษาไม่ใช่เพียงการใช้ชีวิตระยะเวลาหนึ่งในโรงเรียนเท่านั้นแต่เป็นเหมือนปัจจัยใน การดำรงชีวิตที่ทุกคนต้องแสวงหาและเพิ่มพูนอยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง ครอบครัว หน้าที่ การงาน ตลอดจนความก้าวหน้าและความมั่นคงของประเทศ การประกันคุณภาพการศึกษาจึง เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นระบบที่สร้างความมั่นใจว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพตามมาตรฐาน ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด และสังคมต้องการ สืบเนื่องจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายบทบาทการจัดการศึกษา ให้สถานศึกษาเป็นหน่วย

---

<sup>3</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), การ ประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการบริหารงานคุณภาพ [ออนไลน์], accessed 1 march 2008, Available from <http://jindapa.multiply.com/journal/item/99>

รับผิดชอบจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่เชื่อมั่น และพอใจแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม<sup>4</sup>

หากประเทศไทยประสงค์จะพัฒนาคนให้มีปัญญา คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ให้กระบวนการเรียนรู้สัมพันธ์กับชีวิตจริง แก้ปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ และอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรีในสังคมโลก จำเป็นต้องสร้างพื้นฐานด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งรัฐบาลให้ความสำคัญการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมากเพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาคน และกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืน ต้องอาศัยระบบการประกันคุณภาพเป็นกลไกขับเคลื่อน<sup>5</sup> พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย และหลักการของการจัดการศึกษา ที่ต้องมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก และในวรรคสอง บัญญัติว่า ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวง 2 ฉบับ คือ

กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 ข้อ 2 วรรคสอง บัญญัติว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1.1 การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 1.2 การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 1.3 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 1.4 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 1.5 การตรวจสอบและการทบทวนคุณภาพการศึกษา 1.6 การประเมินคุณภาพการศึกษา 1.7 การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 1.8 การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

---

<sup>4</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, การประกันคุณภาพของสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 3-4.

<sup>5</sup> จงกล นาหิรัญ, "ทำไมต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา," ก้าวทันเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา [ออนไลน์], accessed 1 march 2008, Available from <http://www.takesa1.go.th/~nitess/allstb/stjongkol2.doc>

กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2546 ข้อ 6 (1) บัญญัติว่า ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาดังต่อไปนี้ 2.1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินงาน 2.2 การเรียนการสอน 2.3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 2.4 การวิจัย 2.5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม 2.6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2.7 การบริหารและการจัดการ 2.8 การเงินและงบประมาณ 2.9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพภายใน มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก การประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 49 กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน<sup>6</sup>

คุณภาพของการศึกษานั้น แม้ในบริบทของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย จะได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการปรับปรุงโครงสร้างทางการบริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การศึกษาหรือสาระการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรระดับอื่น การปฏิรูปครู โดยเฉพาะหลายปีที่ผ่านมา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเน้นไปที่การสร้างคุณภาพของผู้นำสถานศึกษาเพื่อนำองค์การสถานศึกษาไปสู่คุณภาพอย่างยาวนานใหญ่และในอีกด้านหนึ่ง ซึ่งเป็นด้านที่สำคัญที่สุดและเป็นเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ คือ คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คุณภาพของผู้เรียนนั้น ขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่ของบุคคลที่

<sup>6</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ (กรุงเทพมหานคร:พริกหวานกราฟฟิค,2545), 28-29.

เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายเริ่มตั้งแต่พ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชน ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐาน รวมไปถึงระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยที่ความเอาใจใส่ของพ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชนนั้น เชื่อว่าน่าจะส่งผลโดยอ้อมต่อระบบการบริหารและระบบการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา นอกจากนี้ คณะกรรมการสถานศึกษาที่เชี่ยวชาญ และการมีผู้บริหารและครูที่มีคุณภาพ ยังส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมตามลำดับ ต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาด้วยระบบการบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลท้ายที่สุดให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพดี ผู้เรียนเป็นคนดี และมีความสุข สนุกกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>7</sup>

การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นกระบวนการผลิตกำลังคน เป็นการศึกษาระดับพื้นฐานที่ก่อให้เกิดสมรรถภาพในตัวบุคคล ที่ส่งผลถึงคุณภาพของคนไทย โรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่ต้องมีกระบวนการบริหารที่ดี ที่สามารถนำไปสู่คุณภาพในการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและได้ประสิทธิภาพที่คาดหวังเพียงใด ย่อมต้องขึ้นอยู่กับ การเตรียมการและวางแผน เพราะเป็นภารกิจขั้นแรกในกระบวนการบริหาร การเตรียมการและวางแผนที่ดี ย่อมนำไปสู่เป้าหมายในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างดี กล่าวได้ว่าการ วางแผนเป็นการสร้างความพร้อมในด้านการเรียนรู้ การตระหนักและการยอมรับของครู และบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยยุทธศาสตร์ การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้น อย่างไรก็ตาม ความมีประสิทธิผลในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของ ผู้บริหารที่จะออกแบบกระบวนการการทำงานในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับปรัชญา ความเชื่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยหลักในการ นำพาโรงเรียนสู่เป้าหมายการประกัน คุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารจัดการ รู้จักใช้เทคนิคการบริหารที่เหมาะสมกับ สถานการณ์ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมอย่างหลากหลายตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข และข้อจำกัดของสถานศึกษา บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่การเป็นผู้ ผลักดันการพัฒนา การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาได้อย่าง

---

<sup>7</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินภายนอกของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547 (กรุงเทพมหานคร:สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,2547),36.

ถูกต้อง สอดคล้องกับปัญหาของการพัฒนา ตลอดจนสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ และความไว้วางใจในประสิทธิภาพของการทำงานของหน่วยงานในสังกัด<sup>๑</sup>

### ปัญหาของการวิจัย

สืบเนื่องจากความต้องการปฏิรูปการศึกษา จึงทำให้มีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ.2546 มีสาระสำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการศึกษา กฎหมายกำหนดให้ยุบรวมกรมต่าง ๆ ในส่วนกลางเข้าด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อขจัดความซ้ำซ้อนในการทำงานและเอื้อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษาที่สังกัดแต่ละกรม สำหรับในระดับจังหวัดและอำเภอ กฎหมายกำหนดให้ยุบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานสามัญจังหวัดเข้าไปรวมไว้ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากนี้ยังให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยหวังว่าเมื่อมีการกระจายอำนาจออกจากกระทรวงไปแล้ว ขั้นตอนการบริหารจะน้อยลง เวลาที่ใช้ในการตัดสินใจแต่ละเรื่องจะสั้นลง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจะพึ่งตนเองได้มากขึ้น ความเป็นมืออาชีพระยะของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาจะเกิดขึ้น ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสูงขึ้น<sup>๒</sup>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งมีหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภออุ้มถ่อง มีจำนวนสถานศึกษา 58 โรงเรียน อำเภอดอนเจดีย์ มีจำนวนสถานศึกษา 30 โรงเรียน และอำเภอสองพี่น้อง มีจำนวนสถานศึกษา 61 โรงเรียน โดยมีข้าราชการครู จำนวน 2,039 คน และมีนักเรียนจำนวน 42,898 คน สภาพการดำเนินการในการบริหารจัดการสถานศึกษา และการ

<sup>๑</sup>อมรวิชัย นาคกรทรรพ , ความฝันของแผ่นดิน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน),2540),46-47.

<sup>๒</sup>กรมวิชาการ , “ผู้บริหารกับการสร้างคุณภาพโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ”, วารสารวิชาการ 3,10 (ตุลาคม 2543) : 7.

ประสานงานต่าง ๆ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ยังประสบปัญหาหลายประการ ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า ผู้บริหารและครูขาดการดูแลและให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดและทั่วถึง<sup>10</sup>

จากข้อจำกัดหลายประการในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการใช้ทักษะการบริหารที่ดี มีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ปกครอง ชุมชน แต่จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ในด้านผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรปรับปรุงและพัฒนาโดยเฉพาะ 1) ระบบนิเทศภายใน การติดตามประเมินผลโครงการและการนำผลมาวางแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในอนาคต 2) สื่อข้อมูลสารสนเทศที่ไม่เป็นปัจจุบันและความคล่องตัวต่อการนำมาใช้ในการตัดสินใจ 3) การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น 4) กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สื่อ สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ ผู้นำทางวิชาการ 6) การส่งเสริมสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองสู่มาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง และ 7) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการตรวจสอบถ่วงดุลการวางแผนการตัดสินใจที่จะกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา<sup>11</sup>

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อทราบระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

<sup>10</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, ยุทธศาสตร์ปฏิบัติการศึกษาโดยระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (สุพรรณบุรี:มปท.,มปป.),1.

<sup>11</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, รายงานการรับรองผลการประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)110โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2:มปท.,มปป.),16.

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากปัญหาของการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาดังกล่าวได้ ดังนี้

1. เพื่อทราบระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบระดับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้ไว้ คือ

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน

## ขอบข่ายของการวิจัย

ดังที่กล่าวมาในตอนต้น ความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียนเป็นดรชนีชี้บ่งความสำเร็จของการบริหาร ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นในการเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาของตน เพราะผู้บริหารเปรียบเสมือนเสาหลักที่สำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผลงานอันเป็นส่วนรวมเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและมีมาตรฐาน เกี่ยวกับแนวคิดนี้ แคทซ์และคานัน (Katz and Kahn) กล่าวว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นเป็นไปตามลักษณะการจัดการเชิงระบบหรือเป็นองค์กระบบเปิดจะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้บริหาร งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ มีกระบวนการ (process) ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (output) ได้แก่ การศึกษาเป็นเลิศและคุณภาพการเรียนได้มาตรฐานสูง ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สามารถส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพภูมิศาสตร์และการเมือง<sup>12</sup> เป็นต้น ส่วนแนวคิดเรื่องทักษะทางการบริหารของ คิมบอลล์ ไวลล์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร 5 ประการ คือ 1) ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership) 2) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation) 3) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process) 4) ทักษะในการบริหารบุคคลในการศึกษา (skill in personnel administration) 5) ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)<sup>13</sup> แนวคิดเรื่องทักษะการบริหารของ แฮร์ริส (Harris) กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร 3 ด้าน คือ 1) ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วย 1.1) การมองเห็นภาพโดยรวม 1.2) การวิเคราะห์ 1.3) การวินิจฉัย 1.4) การรู้จักสังเคราะห์ 1.5) การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ 1.6) การรู้จักถามคำถาม 2) ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skill) ประกอบด้วย 2.1) การเข้าอกเข้าใจ 2.2) การรู้จักสังเกต 2.3) การรู้จักสัมภาษณ์ 2.4) การรู้จักนำการอภิปราย 2.5) สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา 2.6) การมีส่วนร่วมในการอภิปราย 2.7) การแสดงบทบาทสมมติได้ 3) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย 3.1) การอ่าน เขียน พูด ฟัง 3.2) จัดลำดับเรื่องราวเป็น 3.3) สานิตได้ 3.4) เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้ 3.5) คำนวณเป็น 3.6)

<sup>12</sup> Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed.(New York : John Wiley & Sons,1978),21.

<sup>13</sup> Kimball Wiles, Supervision for Better School, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall,1955), 125.

สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้<sup>14</sup> ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ เดรดและโรว์ (Drake and Roe) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร 5 ด้าน คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skill) 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skill)<sup>15</sup> ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ คูนท์และเวห์ริช (Koontz and Wehrich) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร 4 ด้าน คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) 4) ทักษะด้านการออกแบบ (design skill)<sup>16</sup> ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของ แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร 3 ด้าน คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)<sup>17</sup> และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถ ในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนางค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ<sup>18</sup> ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาเป็นขอบข่ายของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1

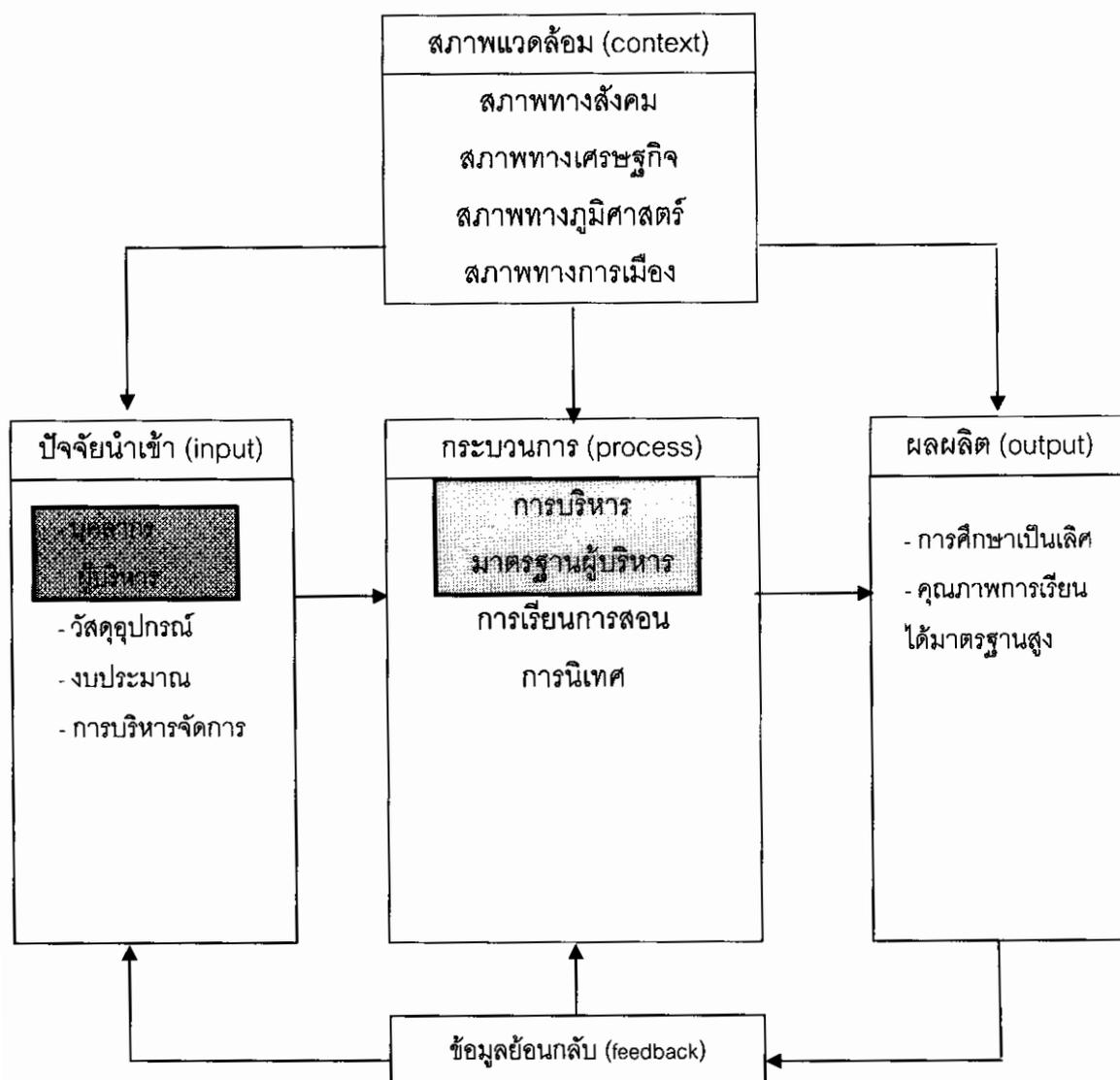
<sup>14</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliff : Prentice – Hall, Inc., 1963), 15 – 16.

<sup>15</sup> Thelbert L. Drake and H. Roe , The Principalsip , 3rd ed. (New York : Macmillan , 1986) , 29 – 30.

<sup>16</sup> Harold Koontz and Heinz Wehrich , Essentials of Management , 5th ed. (New York : McGraw – Hill , 1990) , 6 – 7.

<sup>17</sup> Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator", Harvard Business Review 33 (January – February 1955):33 – 42.

<sup>18</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : การศาสนา, 2548), 43-44.



### แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์จาก Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed.(New York : John Wiley & Sons,1978),21.

: Robert L. Katz,"Skill of Effective Administrator", Harvard Business Review 33 (January – February 1955), 33 – 42.

: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : การศาสนา, 2548), 43-44.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้เป็นกรอบการศึกษา กล่าวคือ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งทักษะการบริหารถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญ ในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน นำแนวคิดทักษะการบริหาร 3 ด้าน ของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)<sup>19</sup> และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ<sup>20</sup> ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาเป็นขอบเขตของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 2

---

<sup>19</sup> Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator", Harvard Business Review 33 (January – February 1955):33 – 42.

<sup>20</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : การศาสนา, 2548), 43-44.

ทักษะการบริหาร ( $X_{tot}$ )	มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
1) ทักษะด้านเทคนิค ( $X_1$ ) 2) ทักษะด้านมนุษย ( $X_2$ ) 3) ทักษะด้านมโนภาพ ( $X_3$ )	1) มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา ( $y_1$ ) 2) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร ( $y_2$ ) 3) มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ( $y_3$ ) 4) มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำ หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ( $y_4$ ) 5) มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัด กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่ หลากหลาย ( $y_5$ ) 6) มาตรฐานที่ 16สถานศึกษามีการจัด สภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ( $y_6$ )

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator", Harvard Business Review 33 (January – February 1955):33 – 42.

: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : การศาสนา, 2548), 43-44.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะหรือความหมายของ คำศัพท์เฉพาะในการวิจัยนี้ไว้ ดังนี้

**ทักษะการบริหาร** หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ใช้กระบวนการ และการนำเอา ทฤษฎีการทางการบริหารจัดการมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ นำแนวคิด ทักษะการบริหาร ของ แคทซ์ (Katz) คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านมโนภาพ

**มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา** หมายถึง คุณภาพการศึกษาที่เกิดจากการจัดการควบคุมดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตาม เกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐาน ที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ

**เขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2** หมายถึง พื้นที่การรับผิดชอบในการจัด การศึกษาของ 3 อำเภอ ในจังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ อำเภออู่ทอง อำเภอสองพี่น้อง และอำเภอ ดอนเจดีย์ ซึ่งมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งสิ้น 149 แห่ง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดของนักการศึกษา นักวิจัย ตลอดจนงานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สาระสำคัญในบทนี้ผู้วิจัยจะเสนอเนื้อหาสาระเป็นสามส่วน คือ ส่วนแรกเกี่ยวกับแนวคิดทักษะการบริหาร ส่วนที่สองเกี่ยวกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และส่วนที่สามเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียด ดังนี้

#### แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

ความสำเร็จในการบริหารงานของโรงเรียน เป็นดรชนีชี้บ่งความสำเร็จของการบริหารการที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ของการบริหารสถานศึกษาจะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก<sup>21</sup> ในการบริหารงานที่ดีผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี

#### ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความ

---

<sup>21</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพมหานคร : สหมิตรออฟเซต, 2535), 23.

เจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วย องค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด<sup>22</sup>

สโตเนอร์ (Stoner) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำและการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์การ มุ่งใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้<sup>23</sup>

ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) ปรมาจารย์ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกา กล่าวไว้ว่า คือ การทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ<sup>24</sup>

จากความหมายของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจ และการควบคุม

### ทักษะการบริหาร

นักวิชาการ และนักการศึกษาได้ การกำหนดหลักการและกระบวนการในการบริหารไว้หลายรูปแบบ และมีพัฒนาการการบริหารอย่างต่อเนื่อง กล่าวโดยสังเขป ดังนี้

แคทซ์ (Katz) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three Skills Method พบว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จมากน้อยหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

- 1.1 ทักษะทางด้านการวางแผน (planning skills)
- 1.2 ทักษะทางด้านการบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร (group process and communication skills)
- 1.3 ทักษะทางด้านการจัดการและการจัดองค์การ (management and Organization skills)

<sup>22</sup> พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534), 3.

<sup>23</sup> James A.F. Stone, Management (New Jersey : Prentice - Hall, Inc, 1978), 8.

<sup>24</sup> Peter F. Drucker, Management : Tasks, Responsibility, Practices (London : Pan Book Ltd, 1979), 9.

2. ทักษะด้านมนุษย (human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน ทักษะด้านมนุษยช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่น

ซึ่งแคทซ์ (Katz) ได้เสนอแนะว่าจะใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านนี้มากน้อยแตกต่างกันไป โดยผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงนั้นเป็นตำแหน่งที่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์การตัดสินใจและอนาคตขององค์กร ซึ่งต้องมีและใช้ทักษะด้านมโนภาพมากกว่าผู้บริหารในระดับกลางและผู้บริหารที่อยู่ในระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับกลางที่ต้องเป็นผู้ประสานงานนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรมจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ปฏิบัติงานอื่น ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อสร้างงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานบังคับบัญชา จึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ และมากกว่าผู้บริหารในระดับที่อยู่สูงขึ้นไป<sup>25</sup>

คิมบอลล์ ไวลล์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation)
3. ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process)
4. ทักษะในการบริหารบุคคลในการศึกษา (skill in personnel administration)
5. ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)<sup>26</sup>

แฮร์ริส (Harris) ได้นำทฤษฎีสามทักษะของ แคทซ์ (Katz) มาอธิบายขยายความเพิ่มเติมได้ว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอน และง่ายกว่า ใช้ได้กับงานหลายประเภท เช่น

<sup>25</sup>Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator", Harvard Business Review 33 (January – February 1955):33 – 42.

<sup>26</sup>Kimball Wiles, Supervision for Better School, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1955), 125.

ทางด้านการบริหาร ทางด้านการนิเทศการศึกษา โดยแฮริส ได้แยกแยะรายละเอียดของแต่ละทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วย

- 1.1 การมองเห็นภาพโดยรวม
- 1.2 การวิเคราะห์
- 1.3 การวินิจฉัย
- 1.4 การรู้จักสังเคราะห์
- 1.5 การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- 1.6 การรู้จักถามคำถาม

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skill) ประกอบด้วย

- 2.1 การเข้าอกเข้าใจ
- 2.2 การรู้จักสังเกต
- 2.3 การรู้จักสัมภาษณ์
- 2.4 การรู้จักนำการอภิปราย
- 2.5 สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
- 2.6 การมีส่วนร่วมในการอภิปราย
- 2.7 การแสดงบทบาทสมมติได้

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย

- 3.1 การอ่าน เขียน พูด ฟัง
- 3.2 จัดลำดับเรื่องราวเป็น
- 3.3 สาทิตได้
- 3.4 เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้
- 3.5 คำนวณเป็น
- 3.6 สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้<sup>27</sup>

เซอริจิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการ

---

<sup>27</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliff : Prentice – Hall, Inc., 1963), 15 – 16.

สอน แต่เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่าง เช่น ด้านการเงิน การบัญชีกำหนดการการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างและการสำรวจรักษา เป็นต้น<sup>28</sup>

อัลฟองโซ เฟรีชและเนวิส (Alfonso , Firth and Naville) ให้ความเห็นว่า ทักษะเชิงเทคนิค (technical skill) หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการให้ความรู้ วิธีการและเทคนิควิธีทักษะที่เป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนิเทศการศึกษา ซึ่งจะทำให้ครูยอมรับในตัวผู้นิเทศได้ เนื่องจากทักษะดังกล่าวเป็นความรู้ความชำนาญ โดยเฉพาะเกี่ยวกับวิชาชีพและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กำหนดกฎเกณฑ์สำหรับการเลือกสรรทรัพยากรทางการเรียนการสอน สังเกตการสอนในห้องเรียนได้อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการเรียนการสอน เขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ จัดประเภทของจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ รู้จักการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้วิเคราะห์สิ่งที่ควรจัดเตรียมก่อนการเรียนการสอน พัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผล วิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และสาธิตทักษะต่าง ๆ ในการสอนและนำไปปฏิบัติได้จริง<sup>29</sup>

เดรดและโรว์ (Drake and Roe) ได้เสนอแนะเพิ่มว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทฤษฎีสามทักษะของแคทซ์ (Katz) อีก 2 ทักษะ ซึ่งทักษะที่เพิ่มคือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Instructional skill) และทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skill) ซึ่งทั้ง 2 ทักษะนี้มีความหมายดังนี้ คือ ทักษะด้านการศึกษาและการสอนนั้น เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจกรรมการเรียนการสอน ต้องมีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี ส่วนทักษะด้านความรู้ความคิดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญา และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ หากปราศจากความรู้และ ไม่สามารถใช้ความรู้ นั้น ๆ ไปในทิศทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์<sup>30</sup>

<sup>28</sup>Robert J. Sergiovanni, *Instructional Supervision*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-335.

<sup>29</sup>Robert J. Alfonso and others, *Instructional Supervision*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334-335.

<sup>30</sup>Thelbert L. Drake and H. Roe , *The Principalsip* , 3rd ed. (New York : Macmillan , 1986) , 29 – 30.

คูนท์ และเวห์ริช (Koontz and Wehrich) มีแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่สอดคล้องกับทฤษฎีสามทักษะของแคทซ์ (Katz) และได้เพิ่มทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารอีก 1 ทักษะ คือ ทักษะด้านการออกแบบ (design skill) หมายถึง ความสามารถในการแก้ปัญหาในแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงขององค์กร ที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถมากกว่าการมองเห็นปัญหาแต่เพียงอย่างเดียว กล่าวคือ ต้องมีทักษะในการหาวิธีแก้ไขปัญหในการทำงาน<sup>31</sup>

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และสิ่งจำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะ ซึ่งเกิดจากการศึกษาประสบการณ์ และการฝึกอบรม<sup>32</sup>

โบวีและคณะ (Bovee and Others) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ต้องใช้เครื่องมือ เทคนิคและความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านเป็นพิเศษ ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะ ด้านเทคนิคอยู่ตลอดเวลาโดยการศึกษาและการปฏิบัติในหน้าที่ที่รับผิดชอบ<sup>33</sup> ทักษะการบริหารทั้งสามด้านนี้จะใช้มากน้อยแตกต่างกันไป ส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นเป็นตำแหน่งที่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ ตัดสินใจและอนาคตขององค์กร ซึ่งต้องมีและใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง ส่วนผู้บริหารระดับกลางที่ต้องเป็นผู้ประสานนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าทักษะด้านอื่น ส่วนผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติงานในฐานะเป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือของหน่วยเหนือ จึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะอื่น ดังแผนภูมิที่ 3

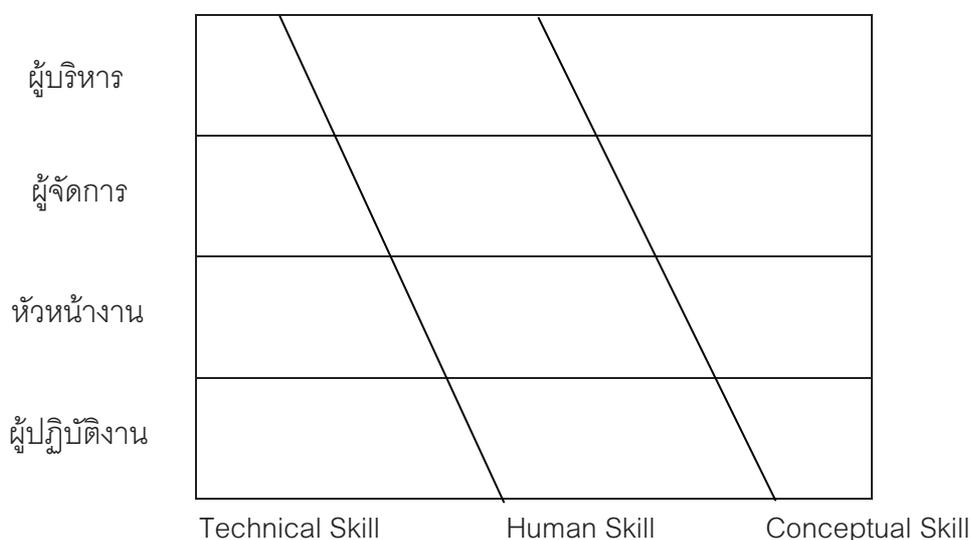
---

<sup>31</sup>Harold Koontz and Heinz Wehrich , Essentials of Management , 5th ed. (New York : McGraw – Hill , 1990), 6 – 7.

<sup>32</sup>Paul Hersey and Kenneth Blanchard,Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources(Englewood Cliffs,N.J.:A Simon & Schmaste Company,1993), 8.

<sup>33</sup>Courtland L. Bovee and Others, Management (New York : McGraw - Hill,Inc.,1993), 21 - 23.

### ระดับการจัดการ



แผนภูมิที่ 3 : แสดงทักษะการบริหารที่จำเป็นของผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ที่มา : Paul Hersey and Kenneth Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon & Schmaste Company, 1993), 117.

พยอม วงศ์สารศรี มีแนวคิดว่า งานของฝ่ายบริหารจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการดำเนินการอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นการจัดการธุรกิจสถานศึกษา โรงพยาบาล ล้วนต้องการการจัดการที่ดี ฝ่ายจัดการมักจะกล่าวว่า เขาจะประสบความสำเร็จเมื่อสามารถทำให้บุคคลที่ร่วมงานที่มีความชำนาญ หรือความสามารถในเรื่องต่างกันร่วมแรงร่วมใจกันทำงานขององค์การด้วยความราบรื่น หน้าที่สำคัญของฝ่ายจัดการ คือ สามารถสร้างไมตรี ประสานงาน ประนีประนอม ประเมินความคิดเห็นต่าง ๆ และนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์การ ให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวฝ่ายจัดการสามารถพัฒนาและสร้างขึ้นได้ด้วยทักษะที่จำเป็นที่ควรปลูกฝังและพัฒนาแก่ฝ่ายจัดการ คือ ทักษะด้านการจัดการ (managerial skill) ได้แก่ 1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และ 3. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)<sup>34</sup>

<sup>34</sup>พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ(กรุงเทพฯ : พรวานนการพิมพ์, 2531), 45-46.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ปกติเรามักจะพิจารณาสมรรถภาพของผู้บริหารแต่เพียงบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตา ท่าทางภายนอกของผู้บริหารเพียงผิวเผินภายนอกว่าเขาเป็นอย่างไรเท่านั้น หาได้ดูว่าเขาอะไร วิธีทำงานของเขาเป็นอย่างไร ดังนั้น ทฤษฎีสามทักษะจะทำให้เราเห็นความสามารถในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ได้มากยิ่งขึ้น ทฤษฎีนี้ประกอบด้วย 1. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) 2. ทักษะด้านมนุษย (human skill) และ 3. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill)<sup>35</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่กล่าวว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skill) 3) ทักษะด้านการจัดการ (managerial skill) ซึ่งเป็นทักษะในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหารเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะด้านการจัดการ ได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน<sup>36</sup>

สมใจ เขียวสด มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีหลายระดับชั้น ในบางกรณีผู้บริหารอาจมีบทบาทเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้อำนวยความสะดวก จึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ต่อบุคคล ทั้งระดับบนและระดับล่าง ผู้บริหารจึงเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามกระบวนการบริหารงานจึงจำเป็นต้องอาศัยสามทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) ทักษะด้านมนุษย (human skill) และทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)<sup>37</sup>

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า เนื่องจากงานด้านบริหารเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งขององค์การธุรกิจ และต้องมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติพร้อมเพียงที่จะรับผิดชอบในหน้าที่ซึ่งทำให้นักวิชาการทางด้านบริหารพยายามศึกษาคิดค้นดูว่า ความสามารถที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ 1) ความสามารถในด้านเทคนิควิธีการทำงาน (technical skill) 2) ความสามารถใน

<sup>35</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, 2534), 17 – 18.

<sup>36</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารวิชาการ (กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต, 2535), 24 – 25.

<sup>37</sup> สมใจ เขียวสด, มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร (กรุงเทพมหานคร : พิเศษการพิมพ์, 2536), 31 – 32.

ด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relation skill) และ3) ความสามารถในด้านมโนภาพ(conceptual skill)<sup>38</sup>

ทีศนา แชมมณี และคนอื่น ๆ ได้กล่าวว่า ในการคิดนั้นบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด อาทิเช่น ความสามารถในการจำแนก ความสามารถในการจัดกลุ่ม ความสามารถในการสังเกต การรวบรวมข้อมูล และตั้งสมมติฐานซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานและทักษะการคิดขั้นสูง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน และการแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือทักษะขั้นพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถามการรวบรวมข้อมูล การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความและการสรุปความ 2) ทักษะการคิดขั้นสูง ที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้างการปรับ โครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้างการหา แบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์<sup>39</sup>

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งกับผู้บริหารในทุกๆระดับและการเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาคนั้นขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการคือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(human skills) และ 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องฝึกฝนทักษะทั้งสามประการให้เกิดความชำนาญ แต่เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลต่อองค์กรและต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารที่บูรณาการการบริหารการศึกษา ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทแห่งความเปลี่ยนแปลง

<sup>38</sup> ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2537), 344-345.

<sup>39</sup> ทีศนา แชมมณี และคนอื่น ๆ, "การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด", ครุศาสตร์ 26, 1 (กรกฎาคม – ตุลาคม 2540) : 45 – 47.

## ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ใช้ในการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ทักษะด้านเทคนิค (technical skill)

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการขั้นตอนวิธีการ วิธีทำเฉพาะอย่าง และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรม<sup>40</sup>

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความเข้าใจวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคไม่ใช่ทักษะด้านการสอนแต่เป็นทักษะที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะอย่าง เช่น ด้านการเงิน การบัญชี กำหนดการการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างและการสำรวจรักษา เป็นต้น<sup>41</sup>

แฮร์ริส (Harris) ได้นำทักษะด้านเทคนิคของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) มาขยายความว่า ทักษะด้านเทคนิค(technical skill) ได้แก่ การพูด (speaking) การเขียน (writing) การอ่าน (reading) การฟัง (listening) การจัดลำดับเรื่อง (outlining) การเขียนแผนภูมิ (graphing) การวาดภาพ(sketching) การคำนวณ (computing)และการเป็นประธานที่ประชุม (chairing a meeting)<sup>42</sup>

เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์รัตต์ (Sergiovanni and Starratt) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ และเทคนิคในการทำงานเฉพาะอย่างให้สำเร็จ ซึ่งทักษะในด้านนี้ ได้แก่ วิธีการเขียนแผนการทำงาน การพัฒนาการทำงานการจัด

---

<sup>40</sup>Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," Harvard Business Review 33 (January – February 1955) : 22 - 42.

<sup>41</sup>Robert J. Sergiovanni, Instructional Supervision, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334 – 335.

<sup>42</sup>Ben M Harris, Supervision Behavior in Education, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc, 1985), 16 - 19.

อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เหมาะสม การจัดซื้ออุปกรณ์การทดลอง การเตรียมการประชุม การวางแผนการทำงานของผู้บริหาร และการทำรายงานประจำปี<sup>43</sup>

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาระหน้าที่โดยเฉพาะซึ่งเป็นการศึกษา ประสบการณ์ และการฝึกอบรม<sup>44</sup>

โบวีและคณะ (Bovee and Others) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ต้องใช้เครื่องมือ เทคนิคและความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านเป็นพิเศษ ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะด้านเทคนิคอยู่ตลอดเวลาโดยการศึกษาและการปฏิบัติในหน้าที่ที่รับผิดชอบ<sup>45</sup>

รู และ บียาร์ส (Rue and Byars) เห็นว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถพิเศษเฉพาะทางในการใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน<sup>46</sup>

อังกฟองโซ เฟริช และเนวิส (Alfonso, Firth and Naville) ได้กล่าวว่า ทักษะเชิงเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้นิเทศในการใช้ความรู้ วิธีการและเทคนิควิธี ทักษะที่เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนิเทศการศึกษา ซึ่งจะทำให้ครูยอมรับในตัวผู้นิเทศได้ เนื่องจากทักษะดังกล่าวเป็นความรู้ความชำนาญ โดยเฉพาะเกี่ยวกับวิชาชีพและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับอังกฟองโซ และคณะ ได้กล่าวว่า ทักษะเชิงเทคนิค ได้แก่ การกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับการเลือกสรรทรัพยากรทางการเรียนการสอนสังเกตการสอนในห้องเรียนได้อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการสอนเขียนจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ จัดประเภทของจุดประสงค์การเรียนรู้ได้ รู้จักการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้วิเคราะห์สิ่งที่ควรจัดเตรียมก่อนการเรียนการสอน พัฒนา

---

<sup>43</sup>Thomas J. Sergiovanni and Starratt J. Robert, Supervision : Human Perspectives, 2nd ed. (New York : McGraw - Hall, 1979), 25.

<sup>44</sup>Paul Hersey and Kenneth Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon & Schmaste Company, 1993), 5.

<sup>45</sup>Courtland L. Bovee and others , Management (New York : McGraw - Hall, Inc1993), 21 - 23.

<sup>46</sup>Leslie W. Rue and Loyd L. Byars, Management Skill and Application, 7<sup>th</sup> ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

กระบวนการวัดผลและประเมินผล วิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และสถิติทักษะต่าง ๆ ในการสอนและนำไปปฏิบัติได้จริง<sup>47</sup>

คุนซ์และเวห์ริช (Koontz and Wehrich) ได้ให้ความเห็นว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้และความชำนาญรวมถึงวิธีการ กระบวนการและระเบียบการ ดังเช่นการใช้เครื่องมือช่วยในการทำงาน และใช้ความสามารถทางเทคนิคพิเศษ<sup>48</sup>

### ทักษะด้านมนุษย์ (human skills)

ความเชื่อที่ว่าถ้ามนุษย์ร่วมมือร่วมใจกันอย่างดีที่สุดแล้ว สังคมหรือหน่วยงานนั้นย่อมจะมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีที่สุด ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะทำงานกับมนุษย์ให้ได้ดีนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาเรื่องธรรมชาติของมนุษย์<sup>49</sup>

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ได้ให้ความหมาย ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานและใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการรู้จักใช้คน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วย การเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจและมีศิลปะ ผูกพันเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี<sup>50</sup>

อัลฟองโซ่และคนอื่น ๆ (Alfonso and others) ที่ได้แสดงให้เห็นว่า ทักษะด้านมนุษย์หมายถึง ความสามารถในการเข้ากับคนหรือมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ จูงใจคนให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน ทำให้กลุ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทักษะนี้เกิดจากการมี

<sup>47</sup>Robert J. Alfonso and others, Instructional Supervision, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334 – 335.

<sup>48</sup>Harold Koontz and Heint Wehrich, Essentials of Management, 5nd ed. (New York : McGraw - Hall, 1990), 6.

<sup>49</sup>พยอม วงศ์สารศรี, “ความเข้าใจพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี”, กฎหมายธุรกิจ 1,2 (ตุลาคม – ธันวาคม 2538) : 55.

<sup>50</sup>Robert L. Katz, “Skills of an Effective Administration,” Harvard Business Review 33 (January – February 1955) : 22-42.

ความเห็นใจกัน การตระหนักในตนเอง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การตระหนักในความคิดเห็นของผู้อื่น<sup>51</sup>

แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นเช่นเดียวกัน พร้อมทั้งขยายความว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความเข้าใจ การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักนำอภิปราย ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิด การมีส่วนร่วมในการอภิปรายและการแสดงบทบาทสมมติ<sup>52</sup>

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ที่ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงพื้นฐานของบุคคลและการอยู่ร่วมกันในกลุ่ม สิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อทักษะนี้ได้แก่ ความเข้าใจตนเองและการยอมรับเป็นอย่างดี และเห็นคุณค่าความสำคัญของคน ความหนักแน่นและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่ครอบคลุมถึงความเข้าใจในทักษะสำหรับผู้นำ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาบุคลิก กลุ่มพลวัต ความต้องการของมนุษย์ การสร้างขวัญและกำลังใจการจัดการความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ<sup>53</sup>

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้ให้ความหมายทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า เป็นความสามารถและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รวมถึงความเข้าใจ การจูงใจ และการใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ<sup>54</sup>

โบวีและคณะ (Bovee and Others) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าผู้บริหารจะทำงานได้ดีนั้น ขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงานและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในกลุ่ม ผู้บริหารไม่ว่าระดับใดต้องมีทักษะด้าน

---

<sup>51</sup>Robert J. Alfonso and others, Instructional Supervision, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334 – 338.

<sup>52</sup>Ben M Harris, Supervision Behavior in Education, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc, 1985), 16 – 19.

<sup>53</sup>Robert J. Sergiovanni, Instructional Supervision, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981), 334 – 335.

<sup>54</sup>Paul Hersey and Kenneth Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon & Schmaste Company, 1993), 8.

มนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะว่าผู้บริหารต้องอาศัยคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยสนับสนุนให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย<sup>55</sup>

รูและบียาร์ส (Rue and Byars) ที่เห็นสอดคล้องกันว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความเข้าใจคนและเป็นความสามารถในการทำงานกับคนได้เป็นอย่างดี<sup>56</sup>

พยอม วงศ์สารศรี เห็นว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นงานด้านการบริหารซึ่งปฏิบัติร่วมกับบุคคลอื่นที่ร่วมงานกันอยู่ ฉะนั้นการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันทำงานจำเป็นต้องเข้าใจเรื่องราวของมนุษย์เป็นอย่างดี เข้าใจถึงสาเหตุต่าง ๆ ที่แสดงพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้การจูงใจสมาชิกให้อยากทำงาน ทักษะนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องปลูกฝังและพัฒนาขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างดีภายในองค์กร<sup>57</sup>

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้เป็นการทำงานร่วมกับคน ฉะนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในตนเอง ซึ่งยุทธวิธีในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์มีหลายวิธี ไม่มีได้มีสูตรสำเร็จว่าใช้วิธีใดจึงได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การรู้จักตนเอง ความเข้าใจผู้อื่น การวิเคราะห์การสื่อสารระหว่างบุคคล การให้ ได้แก่ การให้ความรัก ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจ ให้ความร่วมมือ ให้ความเมตตากรุณา ให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และการให้คำปรึกษา การจูงใจ การยกย่องชมเชย การควบคุมอารมณ์ การพูดและการฟัง

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้และความชำนาญของผู้บริหารในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นและการรู้จักใช้คน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจในสภาพธรรมชาติความต้องการของมนุษย์ เพื่อที่จะได้รู้จักและเลือกใช้วิธีจูงใจให้ถูกต้องและเหมาะสม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องปลูกฝังและพัฒนาขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์กร

<sup>55</sup>Courtland L. Bovee and Others , Management (New York : McGraw - Hall, Inc1993), 21 - 23.

<sup>56</sup>Leslie W. Rue and Loyd L. Byars, , Management Skill and Application, 7<sup>th</sup> ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

<sup>57</sup>พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2531), 45 - 46.

### ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill)

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กรทั้งหมด มีความคิดกว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ๆ ได้อย่างดี ทั้งทางด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและ มหภาค<sup>58</sup>

แฮร์ริส (Harris) ได้นำมาขยายความเพิ่มเติมว่า ทักษะด้านมโนภาพ ได้แก่ การเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม (visualizing) การวิเคราะห์ (analysis) การวินิจฉัย(diagnosing) การสังเคราะห์ (synthesizing) การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (criticizing) และการรู้จักใช้คำถาม (questioning)<sup>59</sup>

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารที่สำคัญเกี่ยวกับทักษะด้านมโนภาพ เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองภาพรวมของโรงเรียน ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนที่เปรียบเสมือนองค์กร ได้แก่ โปรแกรม การศึกษา ระบบการสอน หน้าที่ของคนในองค์กร เป็นต้น<sup>60</sup>

เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์รัตต์ (Sergiovanni and Starratt) แสดงความเห็นที่ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มองเห็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเห็นความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับส่วนอื่น ๆ เช่น ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่เห็นการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในโรงเรียน ตัวอย่างแผนการศึกษาแห่งชาติ การจัดการศึกษา การบริหาร บุคลากร การพัฒนาบุคลากร และอื่น ๆ<sup>61</sup>

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้เสนอทักษะการจัดการที่จำเป็นตามระดับขององค์การในทักษะด้านมโนภาพ ซึ่งเป็นความสามารถที่ผู้บริหารเข้าใจความซับซ้อน

<sup>58</sup>Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administration," *Harvard Business Review* 33 (January – February 1955) : 22-42.

<sup>59</sup>Ben M Harris, *Supervision Behavior in Education*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc, 1985), 16 - 19.

<sup>60</sup>Robert J. Sergiovanni, *Educational Governance and Administration* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc, 1980), 72 – 73.

<sup>61</sup>Thomas J. Sergiovanni and Robert J, *Supervision : Human Perspectives*, 2nd ed. (New York : McGraw - Hall, 1979), 25.

ขององค์การและเข้าใจวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การ<sup>62</sup>

เดรกและโรว์ (Drake and Roe)<sup>63</sup> กับคุนซ์และเวห์ริช (Koontz and Wehrich) มีแนวคิดที่คล้ายกันว่า ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นองค์การในภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง<sup>64</sup>

โบวีและคณะ (Bovee and Others) กล่าวว่า การจัดการด้านมโนภาพ เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมทั้งหมดขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม และเข้าใจความสัมพันธ์ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ<sup>65</sup>

รูและปียาร์ส (Rue and Byars) มีความเห็นว่า ทักษะด้านมโนภาพ เป็นความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของผู้บริหาร<sup>66</sup>

พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถในการทำองค์การในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การและผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการบริหารเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานขององค์การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เช่น นโยบายการศึกษา เปลี่ยนไปจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานการศึกษาระดับล่างทุกหน่วยงาน ทักษะด้านมโนภาพนี้

---

<sup>62</sup>Paul Hersey and Kenneth Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : A Simon & Schmaste Company, 1993), 5.

<sup>63</sup>Thelbert L. Drake and William H.Reo, The Principalsip, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 29.

<sup>64</sup>Harold Koontz and Heint Wehrich, Essentials of Management, 5nd ed.(New York : McGraw - Hall, 1990), 6.

<sup>65</sup>Bovee and Others, Management (New York : McGraw - Hall, Inc., 1993), 9.

<sup>66</sup>Leslie W. Rue and Loyd L. Byars, Management Skill and Application, 7<sup>th</sup> ed. (Chicago : Irwin, 1995), 9.

จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ฉะนั้น การบริหารระดับสูงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะนี้ในระดับสูง และลดหลั่นกันมาตามลำดับ<sup>67</sup>

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทักษะด้านมโนภาพ คือ ความรู้และความชำนาญในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถมองเห็นองค์การในภาพรวม เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ พร้อมทั้งมีความชำนาญในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์การตลอดจนสามารถวางแผนเพื่อตัดสินใจแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นได้

จากแนวคิดเรื่องทักษะการบริหารซึ่งได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้นำเสนอแนวคิดไว้ จะเห็นได้ว่าทักษะการบริหารมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งดังนั้น ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะการบริหารที่เป็นพื้นฐานสามประการตามแนวคิดของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L. Katz) คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) และเนื่องจากบริบททางการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่พัฒนาทักษะการบริหารให้สอดคล้องโดยเฉพาะทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ซึ่งเป็นพื้นฐานของทักษะด้านอื่นๆ และทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skills) เพื่อสามารถวิเคราะห์หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

### มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

คำว่า มาตรฐาน ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึง สิ่งทีถือเป็นหลักสำหรับเทียบเคียง ดร.เสาวนิตย์ ชัยมุสิก ได้กล่าวว่า มาตรฐาน หมายถึง ระดับการปฏิบัติที่แสดงถึงความสำเร็จอันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป<sup>68</sup> และมาตรา 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และ

<sup>67</sup> พยอ ม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ (กรุงเทพฯ:พรานนกการพิมพ์, 2531), 45 - 46.

<sup>68</sup> เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ : บุคพอยท์ จำกัด, 2544), 33.

เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา<sup>69</sup>

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้ได้เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจะต้องประกอบด้วย 1) การควบคุมคุณภาพการศึกษา(Quality Control)เป็นกระบวนการพัฒนา หรือแนวดำเนินการ เพื่อเข้าสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 2) การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal Quality Audit and Intervention) เป็นกลไกของกระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุง ช่วยเหลือ สนับสนุนเฝ้าระวังและพัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีมุ่งสู่มาตรฐาน 3) การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Quality Accreditation) เป็นกระบวนการพัฒนาการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง เพื่อประเมินว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษา ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ โดยทุกสถานศึกษาจะต้องเฝ้าระวังรักษาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาดังกล่าว<sup>70</sup>

### มาตรฐานชาติ

สภาการศึกษา กำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก

มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้

<sup>69</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานกฤษฎมนตรี, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2545), 22-24.

<sup>70</sup>สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2547), 8-9.

### มาตรฐานการประเมินภายนอก (สมศ)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนดมาตรฐาน โรงเรียน พุทธศักราช 2541 โดยแบ่งมาตรฐานออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) มาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียนมี 12 มาตรฐาน 38 ตัวบ่งชี้ เน้นพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม โดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถตามศักยภาพ และมีความสุข 2) มาตรฐานการศึกษา ด้านกระบวนการมี 6 มาตรฐาน 29 ตัวบ่งชี้ เน้นในด้านกระบวนการการบริหารจัดการ และ กระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) มาตรฐานการศึกษาด้านปัจจัย มี 9 มาตรฐาน 24 ตัวบ่งชี้ เป็นการกำหนดคุณลักษณะหรือสภาพความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่และ ชุมชน มาตรฐานการศึกษาทั้ง 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ เป็นทิศทางให้สถานศึกษา ที่มี ศักยภาพและมีความพร้อมได้มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อรองรับ การประเมินคุณภาพภายนอกในระยะต่อไป แต่ในช่วง 5 ปีแรก หรือรอบแรกของการประเมิน ได้ มีการคัดเลือกมาตรฐานมาเพียง 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ และได้มีการปรับปรุงแก้ไขใหม่ พ.ศ.2547 โดยยึด 14 มาตรฐานคงเดิม แต่เพิ่มเป็น 68 ตัวบ่งชี้ เพื่อใช้ในการประเมิน ภายนอก<sup>71</sup>

สำหรับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้น พื้นฐานที่ สมศ.ใช้เป็นกรอบในการประเมินรอบแรก 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ และในเอกสาร ได้ระบุว่า เป็นมาตรฐานตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติในหลักการมาตรฐานการศึกษา โดยอาจ ปรับตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจนมากขึ้นต่อไป เมื่อดำเนินการมาแล้วระยะหนึ่ง สมศ. ได้มี การทบทวน และในการประชุมคณะกรรมการบริหาร สมศ. ครั้งที่ 3/2547 เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2547 และครั้งที่ 5/2547 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2547 ได้พิจารณาการปรับ ระบบและหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเห็นว่าการประเมิน ในระดับตัวบ่งชี้ตาม 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ นั้น ผู้ประเมินต้องใช้เวลาวินิจฉัยสูงมาก จึงมีมติ ให้ปรับปรุงตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อศึกษา และยกเว้นตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานให้มี ความเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยใช้ตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ หรือมีนิยามเชิงปฏิบัติการ กำหนดเกณฑ์ การพิจารณาในแต่ละตัวบ่งชี้และกำหนดเกณฑ์การประเมินระดับคุณภาพทั้งระดับตัวบ่งชี้และ ระดับมาตรฐาน เพื่อยกมาตรฐานของการประเมินคุณภาพภายนอกให้สูงขึ้น

<sup>71</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐาน การศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2548), 49.

มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ เพื่อประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547 จำนวน 14 มาตรฐาน 68 ตัวบ่งชี้ มี ดังนี้ (มาตรฐานทางการศึกษา และตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547)<sup>72</sup>

#### มาตรฐานด้านผู้เรียน

มาตรฐานด้านผู้เรียน จำนวน 7 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

#### มาตรฐานด้านผู้บริหาร

มาตรฐานด้านผู้บริหาร จำนวน 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

---

<sup>72</sup>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา,2548),50.

### มาตรฐานด้านครู

มาตรฐานด้านครู จำนวน 2 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ

มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ)

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผนการจัดการศึกษาได้ มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา โดยแบ่งเป็น 1) มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน 8 มาตรฐาน 2) มาตรฐานด้านการเรียนการสอน 2 มาตรฐาน 3) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 6 มาตรฐาน 4) มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2 มาตรฐาน ดังนี้

#### มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

มี 8 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และมี วิจารณ์ญาน มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง คิดแบบองค์รวมทั้งระบบ และมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีทักษะและความรู้ที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

#### มาตรฐานด้านการเรียนการสอน

มี 2 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดี มีครูและบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ

มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### **มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา**

มี 6 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

### **มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้**

มี 2 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันวิชาการ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในชุมชน

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ  
มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะ ของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและ พลโลก</p> <p>มาตรฐานที่ 2 แนวการจัด การศึกษา</p>	<p>มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึก ในการอนุรักษ์และพัฒนา สิ่งแวดล้อม</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะใน การทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความ สามารถในการคิดวิเคราะห์ มี วิจรรณญาณ มีความคิด สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะใน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี</p>	<p>มาตรฐานด้านผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมี คุณธรรม จริยธรรม</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมี สุนทรียภาพและลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความ สามารถในการคิดวิเคราะห์ มี วิจรรณญาณ มีความคิด สร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง รักการเรียนรู้และ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะ ในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
	<p>มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมี สุนทรียภาพและลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา</p> <p><b>มาตรฐานด้านการเรียนการสอน</b></p> <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครู เพียงพอ</p> <p>มาตรฐานที่ 10 ครูมีความ สามารถในการจัดการเรียนการ สอนอย่างมีประสิทธิภาพและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p><b>มาตรฐานด้านการบริหาร จัดการศึกษา</b></p> <p>มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำและมีความสามารถในการ จัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามี การจัดองค์กร โครงสร้างระบบ การบริหารงานและพัฒนา องค์กรอย่างครบวงจร</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ สถานศึกษาเป็นฐาน</p>	<p>มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครู เพียงพอ</p> <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความ สามารถในการจัดการเรียนการ สอนอย่างมีประสิทธิภาพและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมี ภาวะผู้นำและมีความสามารถ ในการจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามี การจัดองค์กร โครงสร้างระบบ การบริหารงานและพัฒนา องค์กรอย่างครบวงจร</p> <p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามี การจัดกิจกรรมและการเรียนการ สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการ</p>

ตารางที่ 1 (ต่อ)

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 3 แนวการ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/ สังคมแห่งความรู้</p>	<p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา จัดทำหลักสูตรและกระบวนการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามี การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพ ผู้เรียนที่หลากหลาย</p> <p>มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามี การจัดสภาพแวดล้อมและการ บริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนา ตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ</p> <p><b>มาตรฐานด้านการพัฒนา ชุมชนแห่งการเรียนรู้</b></p> <p>มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการ สนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น</p> <p>มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการ ร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทาง ศาสนา สถาบันทางวิชาการ และ องค์กรภาครัฐ เอกชน เพื่อพัฒนา วิถีการเรียนรู้ในชุมชน</p>	<p>สอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริม เสริมความสัมพันธ์และความ ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนา การศึกษา</p>

ที่มา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), มาตรฐาน  
การศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
(กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, 2548), 37-38.

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ ศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน<sup>73</sup>

กฤษณะ สุพงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก ทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนภาพรวม และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนในทุกมาตรฐาน<sup>74</sup>

ทำเนียบ มหาพรม ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ ด้านกระบวนการ ด้านปัจจัย และด้านผลผลิต ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านบริหารและการจัดการ ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม และด้านบุคลากร<sup>75</sup>

<sup>73</sup>ณรงค์ แยมประดิษฐ์, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541), บทคัดย่อ.

<sup>74</sup>กฤษณะ สุพงศ์, “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 5”(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

<sup>75</sup>ทำเนียบ มหาพรม, “การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543), บทคัดย่อ.

พยอมนศรี วรณวนารักษ์ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ สภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่เป็นปัญหารุนแรง คือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบ การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เอกสารและสื่อด้านการประกันคุณภาพการศึกษาไม่เพียงพอและไม่ชัดเจนและชุมชนไม่มีศักยภาพที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา<sup>76</sup>

ยรรยง อรรถธิโกค ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก ส่วนทักษะด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน 4) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสถานภาพแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันโดยผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกันในด้านเพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์ในการบริหาร และระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน มีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน<sup>77</sup>

อวยพร รัตนไพฑูรย์ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหาร ในภาพรวมอยู่ระดับมาก โดยที่ทั้ง 4 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านผู้นำ อยู่ในระดับมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานมีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหาร

<sup>76</sup> พยอมนศรี วรณวนารักษ์, “สภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่” (การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544), บทคัดย่อ.

<sup>77</sup> ยรรยง อรรถธิโกค, “ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าผู้ช่วยผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากส่วนหัวหน้างานมีความคิดเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้างานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01<sup>78</sup>

วินัย ธรรมเกื้อกูล ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน<sup>79</sup>

ประสาน ลักษณะวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจามมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำเนินการ ด้านการเตรียมการ และด้านการรายงาน<sup>80</sup>

ชัยณรงค์ อินทร์อำนวย ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการ

---

<sup>78</sup>อวยพร รัตนไพฑูรย์, "ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

<sup>79</sup>วินัย ธรรมเกื้อกูล, "ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

<sup>80</sup>ประสาน ลักษณะวงศ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

บริหารจัดการอยู่ในมากที่สุด และการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่มีขนาดและสถานที่ตั้งต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่าง กัน<sup>81</sup>

จิราวรรณ คงคล้าย ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อความพร้อมในการ บริหารการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครปฐม ผลวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก<sup>82</sup>

สัมพันธ์ ทรัพย์แดง ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากเป็นอันดับ แรก รองลงมาคือ ทักษะด้านผู้นำ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ<sup>83</sup>

บุญชัย ชวงชัย ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกัน คุณภาพภายในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในภาพรวมและรายทักษะอยู่ในระดับมาก<sup>84</sup>

---

<sup>81</sup>ชัยณรงค์ อินทร์อำนวย, “การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

<sup>82</sup>จิราวรรณ คงคล้าย, “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อความพร้อมในการบริหารการศึกษา ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครปฐม” (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

<sup>83</sup>สัมพันธ์ ทรัพย์แดง, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

<sup>84</sup>บุญชัย ชวงชัย, “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพภายในใน โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

พระมหากานต์ ชาวดร ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก<sup>85</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

ริชาร์ดสัน (Richardson) ได้ศึกษาผลวิเคราะห์ป้อนกลับที่ส่งผลต่อคุณภาพของภาควิชาการการทอเทียวมและการโรงแรมของวิทยาลัยเทคนิคฮ่องกง (Hong Kong Technical College) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลป้อนกลับ (feedback) ของนักศึกษาในการเรียน และการได้เกรดสอดคล้องกับนโยบายของสภาการฝึกอบรมอาชีพ (Vocational Training Council :VTC) หรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลได้มาจากหลายแหล่ง ได้แก่ นโยบายด้านคุณภาพทางวิชาการของ VTC การสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของภาควิชาได้ และผลป้อนกลับที่ได้จากบุคลากรและนักศึกษา ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการในการจัดการเรียนการสอนโดยทั่วไปอยู่ในขั้นดีเลิศ แต่ยังไม่มีความชัดเจนหรือรายละเอียดที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพอย่างชัดเจน และนอกจากนี้พบว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการส่งเสริมและปรับปรุงคุณภาพมาจากที่ผู้สอนและนักศึกษามากกว่านโยบายที่กำหนดไว้ของ VTC<sup>86</sup>

นิวตัน (Newton) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลกระทบในการตรวจสอบคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักรตั้งแต่ปี 1993 ถึง 1998 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลกระทบจากการใช้รูปแบบของการตรวจสอบภายนอก การประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของสถาบัน ผลการวิจัยพบว่าการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative) และเชิงคุณภาพ (qualitative) ที่ได้จากการวัดการปฏิบัติหรือการดำเนินงานโดยองค์กรภายนอก เช่น รายงานการตรวจสอบและการประเมินผลของ Scottish

<sup>85</sup>พระมหากานต์ ชาวดร, "ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

<sup>86</sup>K.E.Richardson, "Qualitifiable Feedback: Can it Really Measure Quality?" Quality Assurance in Education 6, 4 (1998) : 212-219.

Higher Education Funding Council (SHEFC) และ Higher Education Quality Council ( HEQC) และการตรวจสอบและการประเมินภายใน โดยคณะกรรมการตามการรับรู้และประสบการณ์ ทำให้ทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของระบบคุณภาพและวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินชี้ให้เห็นว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องมีการตรวจสอบและมีการประเมินทั้งภายในและภายนอก การตรวจสอบ และการประเมินสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ เป็นเรื่องที่สามารถทำได้ (accountability) 2) การปรับปรุงคุณภาพสำหรับบุคลากรมีของเขตที่กว้างดังนี้จึงไม่สามารถแยกส่วนของการปรับปรุงให้เป็นอิสระออกจากระบบการประกันคุณภาพได้ 3) การปรับปรุงคุณภาพสำหรับนักศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งกว่าการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นผลผลิตของสถาบัน และ 4) ควรจะมีการเพิ่มหรือขยายการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพออกไปอย่างกว้างขวาง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น<sup>87</sup>

ลีม (Lim) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาของประเทศกำลังพัฒนา โดยมุ่งศึกษาในประเด็นของคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการให้บริการต่อชุมชน ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดบริหารสื่อ / อุปกรณ์ ในการเสริมทักษะการเรียนและการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ รวมทั้งกระบวนการทางเทคนิคที่อำนวยความสะดวกในการพัฒนางานวิจัย ตลอดจนจนความต้องการในเรื่องของระบบการป้องกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมในแต่ละสถาบัน<sup>88</sup>

เอเทรีย (Atria) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของกระบวนการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาของมลรัฐอิลลินอยส์ ต่อทัศนคติของครูโรงเรียนรัฐบาลในการทำแผนพัฒนาโรงเรียนในเมืองรัฐชิคาโกการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของกระบวนการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาของมลรัฐ อิลลินอยส์ ต่อทัศนคติของครูโรงเรียนรัฐบาลในเมืองรัฐชิคาโกเกี่ยวกับแผนพัฒนาโรงเรียน กระบวนการประกันคุณภาพและพัฒนาของมลรัฐอิลลินอยส์ อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กรและทฤษฎีแรงจูงใจ เนื่องจากทัศนคติเป็นส่วนประกอบหลักใน

---

<sup>87</sup>J. Netwon, "An Evaluation of the Impack of External Quality Monitoring on a Higher Education College (1993-1998)." Assessment and Evaluation in Higher Education 24, 2 (1999): 215-235.

<sup>88</sup>D. Lim, "Quality Assurance in Higher Education in Developing Countries." Assessment and Evaluation in Higher Education 24, 4 (1999) : 379-390.

ทั้งสองทฤษฎี ทักษะคติของครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ครูมีทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาของมลรัฐอิลลินอยซ์<sup>89</sup>

บั๊ก (Bugg) ศึกษาวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาและการวางแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในมลรัฐอิลลินอยซ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของคณะกรรมการการศึกษาของรัฐในโครงการประกันคุณภาพการศึกษาและพัฒนาแผนที่ใช้เป็นตัวกระตุ้นการพัฒนาระบบการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐ การศึกษาครั้งนี้เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับขอบเขตที่โรงเรียนสองแห่งใช้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า 1) ก่อนที่จะมีการนำ การประกันคุณภาพและแผนพัฒนามาใช้ในโรงเรียนทั้งสองแห่งยังไม่ได้ใช้ระเบียบโครงสร้างในการปรับปรุงโรงเรียน 2) โรงเรียนในชนบทสามารถใช้กระบวนการการประกันคุณภาพ เพื่อเป็นการกระตุ้นการพัฒนาโครงสร้างการจัดระเบียบของโรงเรียนในขณะที่โรงเรียนในเมืองไม่สามารถทำตามกระบวนการได้สำเร็จ 3) การประกันคุณภาพมีผลดีต่อแผนการสอนในโรงเรียนทั้งสองแห่ง 4) ถึงแม้ว่าการประกันคุณภาพจะประสบความสำเร็จในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุง แต่ยังเป็นที่ยกย่องว่าสิ่งแวดล้อมบางประการอาจทำให้โรงเรียนไม่สามารถค้นหาปัญหาที่แท้จริงได้ 5) โครงร่างของการประกันคุณภาพสามารถช่วยโรงเรียนในการพัฒนาวัฒนธรรม การปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการขาดตัวแปรบางตัว เช่นภาวะผู้นำทรัพยากรทางการเงิน ทำให้กระบวนการไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย<sup>90</sup>

โฟลท์ (Floit) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกต่อโรงเรียนในมลรัฐอิลลินอยซ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการมีส่วนร่วมในการทบทวนการดำเนินงานจากภายนอกจะมีส่วนช่วยให้กระบวนการพัฒนาโรงเรียนแบบบูรณาการดำเนินไปได้

<sup>89</sup> Joseph P. Atria, The Effect of the Illinois Quality Assurance and Improvement Planning Process on Chicago Publics school Teacher Attitudes toward School improvement. Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Illinois: The Northern Illinois University [Online], accessed 6Aug 1999. Abstract from [http : // thailis. uni. net. th / dao](http://thailis.uni.net.th/dao); Abstracts International; Pub Number AA19955750.

<sup>90</sup> Anderw Kent Bugg, Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High Schools. Dissertation, Ph.D. (Educational Administration). Illinois: The Illinois State University [Online], accessed 20 Jun 2000. Abstract from [http : // thailis. uni. net. th / dao](http://thailis.uni.net.th/dao); Abstracts International; Pub Number AA19995664.

อย่างต่อเนื่องหรือไม่ ผู้วิจัยวิเคราะห์จากรายงานการประเมินภายนอก ได้ระบุให้เห็นถึงประเด็น บรรยายการศึกษาเรียนรู้ และถึงแม้ว่ารายงานนี้ได้กล่าวถึงความจำเป็นต้องการมีการกำหนดทิศทาง ของหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ แต่มีหลักฐานอ้างอิงน้อยมากในการปรับปรุง หลักสูตร การประเมิน และกลยุทธ์การสอน ส่วนการสนับสนุนจากชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิใน ชุมชนไม่ได้สมบูรณาการกับกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมที่กำหนด ผลการวิจัย พบว่ารายงาน การประเมินภายนอก และรายงานข้อคิดเห็นจากโรงเรียนแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง และความ พยายามในการพัฒนาหลายอย่างยังไม่ต่อเนื่องและไม่อาจบ่งบอกได้ว่าเป็นองค์ประกอบของ การประกันคุณภาพได้<sup>91</sup>

### สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด พร้อมกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาแล้ว จึงอาจกล่าว ได้ว่า ทักษะผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะ ความสำเร็จของผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานใน หน่วยงานต่าง ๆ แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหาร 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 2) ทักษะด้านมนุษย (human skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) ส่วน ส่วนด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาเฉพาะมาตรฐานด้านการบริหารและ การจัดการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถ ในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐาน ที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพมาเป็นทฤษฎีในการวิจัยในครั้งนี้

<sup>91</sup>Daryl J. Floit, The effects of the quality assurance external review on Illinois school reform Dissertation, Ph.D. (Educational Administration). Illinois : The Illinois State University [Online], accessed 16 Jun 2000. Abstract from <http://thailis.uni.net.th/dao/DissertationAbstracts International; Pub Number AA1999566>.

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 132 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหาร ของ แคทซ์ (Katz) และเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา ศักยภาพของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดของทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บ

รวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนแปลผลการวิเคราะห์

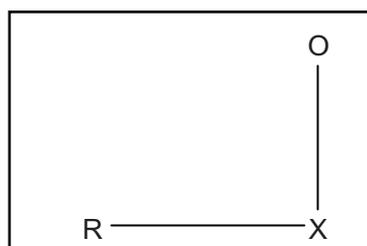
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วปรับปรุง ข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์ รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย ลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
- X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
- O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 รวมทั้งสิ้น 149 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่าง

จากประชากร จำนวน 149 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 โรงเรียน ตามตาราง ประมาณขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>92</sup> โดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ตามสัดส่วนโรงเรียนที่กระจายอยู่ตามอำเภอทั้ง 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภออุ้มทอง อำเภอสองพี่น้อง และอำเภอดอนเจดีย์

### ผู้ให้ข้อมูล

จากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน จำนวน 132 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 396 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ลำดับที่	อำเภอ	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน.)	ผู้ให้ข้อมูล			
				ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู	คณะกรรมการ สถานศึกษา	รวม
1.	อำเภออุ้มทอง	58	51	51	51	51	153
2.	อำเภอสองพี่น้อง	61	54	54	54	54	162
3.	อำเภอดอนเจดีย์	30	27	27	27	27	81
รวม		149	132	132	132	132	396

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้มี 3 ลักษณะคือ

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน สถานที่ตั้งโรงเรียน
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับ ทักษะการบริหาร ของ แคทซ์ (Katz) มี 3 ด้าน ดังนี้
  1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหาร ในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอนวิธีการ วิธีทำ เทคนิคเฉพาะอย่าง และการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

<sup>92</sup>Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, พื้นฐานการวิจัย (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น,2543),75.

ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ ฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม

2. ทักษะด้านมนุษย (human skill) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงานวิชาการ และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และการรู้จักการใช้คนซึ่งประกอบด้วย ความเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

3. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจมองเห็นภาพความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์การทั้งหมดมีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงองค์การอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคมและเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค

3. ตัวแปรตาม ( $y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ เกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน คือ

1. มาตรฐานที่ 11 ( $y_1$ ) ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ

2. มาตรฐานที่ 12 ( $y_2$ ) สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างครบวงจร หมายถึง การจัดองค์การโครงสร้างและระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจผลการบริหารงานและการพัฒนาผู้เรียน

3. มาตรฐานที่ 13 ( $y_3$ ) สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน หมายถึงการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา บริหารงานเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วมในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงานและมีส่วนร่วมตรวจสอบและถ่วงดุล

4. มาตรฐานที่ 14 ( $y_4$ ) สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีรายวิชาหรือกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกได้ตามความถนัด ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

5. มาตรฐานที่ 15 ( $y_5$ ) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย หมายถึง สถานศึกษามีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็งทั่วถึง มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียน จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา และส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

6. มาตรฐานที่ 16 ( $y_6$ ) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน มีการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบ และมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียวและสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยใช้สอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน สถานที่ตั้งโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหาร ตามแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ กฤษณะ สุพงษ์ และวินัย ธรรมเกื้อกูล

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ ประภาศิริ สุรพันธ์

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะแบบประเมินค่า (rating scale) ของไลเคิร์ต (Likert) 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ระดับ 5 หมายถึง	ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนัก เท่ากับ 5 คะแนน
ระดับ 4 หมายถึง	ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนัก เท่ากับ 4 คะแนน
ระดับ 3 หมายถึง	ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนัก เท่ากับ 3 คะแนน
ระดับ 2 หมายถึง	ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนัก เท่ากับ 2 คะแนน
ระดับ 1 หมายถึง	ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนัก เท่ากับ 1 คะแนน <sup>93</sup>

### การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเรียบเรียงแล้ว นำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

<sup>93</sup> พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว.ประสานมิตร, 2540), 107-108.

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach)<sup>94</sup> โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  – coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับเท่ากับ .9709

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้บริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้ง 3 อำเภอ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้ง 3 อำเภอ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) เป็นโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 132 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 396 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้คือ

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. เพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการจำแนกเป็นขั้นตอนและโดยภาพรวมเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

---

<sup>94</sup>Lee J. Cronbach, Essentials of psychology Testing, 3<sup>rd</sup> ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1974), 161.

ในการวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) มีรายละเอียดดังนี้<sup>95</sup>

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ทักษะการบริหาร/มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 2) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 รวมทั้งสิ้น 132 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน คือ ผู้บริหาร 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้น 396 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ตัวแปรต้นเกี่ยวกับ ทักษะการบริหาร 3 ด้าน ของ แคทซ์ (Katz) และตัวแปรตามเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

<sup>95</sup> John W. Best, Research in Education, 4<sup>th</sup>ed. (New Jersey:Prentice-Hall, Inc., 1981), 182.

มาตรฐานด้านการบริหารและจัดการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมโรงเรียนละ 3 คนรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 396 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

#### ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 โรงเรียน รวม 396 คน จำแนก ตาม เพศ อายุ อาชีพราชการ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา โดยหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และสถานที่ตั้งโรงเรียน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	255	64.39
หญิง	141	35.61
<b>รวม</b>	<b>396</b>	<b>100.00</b>
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	45	11.36
31 - 40 ปี	128	32.33
41 - 50 ปี	168	42.42
มากกว่า 50 ปี	55	13.89
<b>รวม</b>	<b>396</b>	<b>100.00</b>
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	52	13.13
ปริญญาตรี	248	62.63
ปริญญาโท	96	24.24
<b>รวม</b>	<b>396</b>	<b>100.00</b>
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	132	33.33
ครู	132	33.33
คณะกรรมการสถานศึกษา	132	33.33
<b>รวม</b>	<b>396</b>	<b>100.00</b>
5. สถานที่ตั้งโรงเรียน		
อำเภออุ้มผาง	153	38.64
อำเภอสองพี่น้อง	162	40.91
อำเภอดอนเจดีย์	81	20.45
<b>รวม</b>	<b>396</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 64.39 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35.61 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42.42 รองลงมา อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.23 และ อายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.36 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 62.63 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.24 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.13 ตำแหน่งปัจจุบันผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีจำนวนเท่ากัน ตำแหน่งละ 132 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 สถานที่ตั้งโรงเรียน อำเภอสองพี่น้องมากที่สุด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 40.91 รองลงมา อำเภอคู่มือทอง จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 38.64 และอำเภอดอนเจดีย์น้อยที่สุด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.45

## ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ในการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D$ ) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับตามเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
1. ด้านทักษะด้านเทคนิค ( $X_1$ )	4.10	0.50	มาก
2. ด้านทักษะด้านมนุษย์ ( $X_2$ )	4.13	0.50	มาก
3. ด้านทักษะด้านมโนภาพ ( $X_3$ )	4.09	0.50	มาก
รวม ( $X_{tot}$ )	4.11	0.48	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11, S.D = 0.48$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านทักษะด้านมนุษย (  $\bar{X} = 4.13, S.D = 0.50$  ) ด้านทักษะด้านเทคนิค (  $\bar{X} = 4.13, S.D = 0.50$  ) และด้านทักษะด้านมโนภาพ (  $\bar{X} = 4.09, S.D = 0.50$  ) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 5-7

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้าน เทคนิค

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	(S.D)	ระดับ
<b>ด้านทักษะด้านเทคนิค</b>			
1. มีวิธีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศใช้ประกอบการ บริหารงานได้อย่างเหมาะสม	4.48	0.43	มาก
2. มีการนำข้อมูลที่เป็นมาใช้ในการวางแผนงานเพื่อการ บริหารงานโรงเรียน	4.39	0.55	มาก
3. มีการบริหารงานโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน	4.45	0.43	มาก
4. จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อลดปัญหาข้อพิพาทให้ ลดลงได้	4.21	0.55	มาก
5. จัดเอกสารหลักสูตร คู่มือ และสื่อการเรียนการสอนให้กับ ครูผู้สอนได้ตรงตามความต้องการ	4.26	0.51	มาก
6. กำหนดหลักเกณฑ์การนิเทศ ควบคุม กำกับ ติดตามการ เรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.88	0.60	มาก
7. ใช้เครื่องมือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้ อย่างถูกต้อง	3.80	0.65	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านทักษะด้านเทคนิค</b>			
8. บริหารจัดการระบบงานธุรการ การเงินและพัสดุให้สามารถ ดำเนินไปได้ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ	3.85	0.67	มาก
9. จัดระบบบริหารกิจกรรมพิเศษเสริมให้กับนักเรียนเพื่อ ส่งเสริมการเรียนการสอนตามสาระของหลักสูตร	3.92	0.61	มาก
10. จัดระบบงานเพื่อให้บริการแก่ชุมชนได้สอดคล้องกับ ความต้องการของท้องถิ่น	3.78	0.61	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 ด้านทักษะด้านเทคนิค พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10, S.D=0.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีวิธีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศใช้ประกอบการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48, S.D=0.43$ ) รองลงมาคือ มีการบริหารงานโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.45, S.D=0.43$ ) และจัดระบบงานเพื่อให้บริการแก่ชุมชนได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.78, S.D=0.61$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารใน  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้าน  
มนุษย์

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	(S.D)	ระดับ
<b>ด้านทักษะด้านมนุษย์</b>			
1. ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อกำหนดหน้าแก่ผู้ร่วมงานได้อย่าง เหมาะสม	3.81	0.64	มาก
2. ยกย่องแสดงความยินดีให้กับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จใน การปฏิบัติงาน	3.80	0.59	มาก
3. สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับบุคคลที่เกี่ยวข้องให้ สำเร็จลงได้ด้วยดี	4.31	0.52	มาก
4. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบวินัยข้อบังคับ และจรรยาบรรณของวิชาชีพครูได้อย่างเหมาะสม	4.15	0.68	มาก
5. มีลักษณะนิสัยสุภาพเรียบร้อยอ่อนโยนสร้างอารมณ์ขันเพื่อ ลดความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสมกับโอกาส	4.29	0.54	มาก
6. ควบคุมการทำงานของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อ ผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น	4.27	0.57	มาก
7. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจ ร่วมกับผู้บริหาร	4.21	0.59	มาก
8. วิเคราะห์ความสามารถของผู้ร่วมงานและ มอบหมายงานให้ปฏิบัติได้เหมาะสม	3.82	0.70	มาก
9. สามารถติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือกับ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสนับสนุนการบริหารงาน ของโรงเรียน	4.39	0.55	มาก
10. เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนร่วม กิจกรรมของโรงเรียน	4.24	0.49	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ ,  $S.D=0.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถติดต่อประสานงาน และขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.39$ ,  $S.D=0.55$ ) รองลงมาคือ มีลักษณะนิสัยสุภาพเรียบร้อยอ่อนโยน สร้างอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสมกับโอกาส ( $\bar{X}=4.29$ ,  $S.D=0.54$ ) และ ยกย่องแสดงความยินดีให้กับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.80$ ,  $S.D=0.58$ )

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านทักษะด้านมโนภาพ

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านทักษะด้านมโนภาพ</b>			
1. มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชาทุกระดับ	4.00	0.58	มาก
2. วิเคราะห์และกำหนดขอบข่ายโดยบริหารงานตามภารกิจทั้ง 4 ฝ่ายของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.33	0.41	มาก
3. วางแผนงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.48	0.37	มาก
4. วิเคราะห์และวางแผนงานการจัดการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.19	0.47	มาก
5. แต่งตั้งบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.13	0.63	มาก
6. นำความรู้และวิธีการที่หลากหลายมาช่วยในการวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.54	มาก
7. วางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน	3.85	0.68	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

(n = 132)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านทักษะด้านมโนภาพ</b>			
8. มีการนำผลงานวิจัยทางการศึกษาไปใช้ปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.68	มาก
9. วิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินนำไปใช้ในการปรับปรุงแผนการบริหารการศึกษาได้อย่างเหมาะสมในโอกาสต่อไป	4.03	0.64	มาก
10. เข้าใจถึงความสามารถของบุคลากรและจัดเตรียมทีมงานเพื่อรองรับภารกิจใหม่ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	3.81	0.73	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 ด้านทักษะด้านมโนภาพ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09, S.D = 0.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยวางแผนงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48, S.D = 0.37$ ) รองลงมาคือ วิเคราะห์และกำหนดขอบข่ายโดยบริหารงานตามภารกิจทั้ง 4 ฝ่ายของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.33, S.D = 0.41$ ) และเข้าใจถึงความสามารถของบุคลากรและจัดเตรียมทีมงานเพื่อรองรับภารกิจใหม่ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.81, S.D = 0.73$ )

### ตอนที่ 3 มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ในการวิเคราะห์ระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D$ ) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัด

การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
1.มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา ( $Y_1$ )	3.99	0.33	มาก
2.มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการ บริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร ( $Y_2$ )	4.05	0.28	มาก
3.มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดย ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ( $Y_3$ )	4.07	0.37	มาก
4.มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $Y_4$ )	4.04	0.32	มาก
5.มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพ ผู้เรียนที่หลากหลาย ( $Y_5$ )	3.98	0.36	มาก
6.มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการ บริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ( $Y_6$ )	3.97	0.35	มาก
<b>รวม (<math>Y_{tot}</math>)</b>	<b>4.01</b>	<b>0.29</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า โดยภาพรวม มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=4.01, S.D=0.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานด้านการบริหารและการจัด  
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน โดยมี  
ค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้  
สถานศึกษาเป็นฐาน ( $\bar{X}=4.07, S.D=0.37$ ) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง  
ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ( $\bar{X}=4.05, S.D=0.28$ ) มาตรฐาน  
ที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ  
( $\bar{X}=4.04, S.D=0.32$ ) มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและ  
มีความสามารถในการบริหาร จัดการศึกษา ( $\bar{X}=3.99, S.D=0.33$ ) มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษา

มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย ( $\bar{X}=3.98, S.D=0.36$ ) และ มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ( $\bar{X}=3.97, S.D=0.35$ ) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 9-14

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา</b>			
1.ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.03	0.40	มาก
2.ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	4.01	0.41	มาก
3.ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.05	0.40	มาก
4.ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าทำ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	3.71	0.47	มาก
5.ผู้บริหารมีความยุติธรรม	4.16	0.31	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.99</b>	<b>0.33</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 ด้านมาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.99, S.D=0.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีความยุติธรรม

มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.16, S.D=0.31$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X}=4.05, S.D=0.40$ ) และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล่าวทำ ก้าวตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.71, S.D=0.47$ )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร</b>			
1.ผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน	4.23	0.34	มาก
2.ผู้บริหารมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน	3.94	0.49	มาก
3.ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ	3.79	0.53	มาก
4.ผู้บริหารนำข้อมูลและผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงสถานศึกษา	4.14	0.37	มาก
5.ผู้บริหารมีการจัดอบรมหรือพาบุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาอื่น ๆ	4.16	0.32	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.05</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 ด้านมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}4.05, S.D=0.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.23, S.D=0.34$ )

รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการจัดอบรมหรือพาบุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาอื่นๆ ( $\bar{X}=4.16$ ,  $S.D=0.32$ ) และผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.79$ ,  $S.D=0.53$ )

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ การศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน</b>			
1. ผู้บริหารมีการทำแผนกลยุทธ์ ตัดสินใจความสำเร็จแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษา	4.10	0.41	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและการตัดสินใจแก่บุคลากรตามขอบข่ายของงาน	3.70	0.61	มาก
3. คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการร่วมคิดวางแผนตัดสินใจการพัฒนาสถานศึกษา	4.31	0.41	มาก
4. สถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาการบริหารงานและตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา	4.06	0.41	มาก
5. สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีและเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	4.02	0.40	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.37</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 ด้านมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.04$ ,  $S.D=0.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการร่วมคิดวางแผน ตัดสินใจการพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.31$ ,  $S.D=0.41$ ) รองลงมา

คือ ผู้บริหารมีการทำแผนกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษา ( $\bar{X}=4.10, S.D=0.41$ ) และผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและการตัดสินใจแก่บุคลากรตามขอบข่ายของงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.70, S.D=0.61$ )

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและ กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>			
1. ผู้บริหารมีการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น	4.07	0.40	มาก
2. ผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยการ มีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	3.74	0.48	มาก
3. ผู้บริหารมีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.18	0.32	มาก
4. ผู้บริหารปรับหลักสูตรที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้ เลือกเรียนตามความสนใจ	4.24	0.35	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ติดตามผลและใช้ผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.96	0.50	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.32</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 ด้านมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.04, S.D=0.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารปรับหลักสูตรที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความสนใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.24, S.D=0.35$ ) รองลงมาคือ

ผู้บริหารมีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ( $\bar{X}=4.18, S.D=0.32$ ) และผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}= 3.74, S.D=0.48$ )

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านมาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย</b>			
1. ผู้บริหารมีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	3.80	0.53	มาก
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน	4.16	0.37	มาก
3. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	4.14	0.32	มาก
4. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสร้างสรรควัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาไทย	4.10	0.41	มาก
5. ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตยในสถานศึกษา	3.70	0.61	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 ด้านมาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} 3.98, S.D=0.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.16, S.D=0.37$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรม

ที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ( $\bar{X}=4.14, S.D=0.32$ ) และผู้บริหาร  
มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตยในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.70, S.D=0.61$ )

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัด  
การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้าน  
มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน  
พัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

(n = 132)

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	( $\bar{X}$ )	( $S.D$ )	ระดับ
<b>ด้านมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและ การบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็ม ศักยภาพ</b>			
1. ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ที่เหมาะสม กับการเรียนรู้	4.31	0.41	มาก
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ของผู้เรียน	3.92	0.40	มาก
3. ผู้บริหารมีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วม	3.84	0.45	มาก
4. ผู้บริหารมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการห้องสมุดพื้นที่สีเขียวรวม ทั้งอำนวยความสะดวกเพียงพอและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.91	0.45	มาก
5. ผู้บริหารมีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอก สถานศึกษา	3.89	0.42	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.35</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 ด้านมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่  
ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=3.97, S.D=0.35$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีการจัด  
สภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.31, S.D=0.41$ )

รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน ( $\bar{X}=3.92, S.D=0.40$ ) และผู้บริหารมีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.84, S.D=0.45$ )

#### ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตัวแปร	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y <sub>tot</sub>
X <sub>1</sub>	.531**	.667**	.737**	.678**	.734**	.566**	.712**
X <sub>2</sub>	.575**	.663**	.632**	.614**	.698**	.638**	.692**
X <sub>3</sub>	.755**	.828**	.796**	.799**	.815**	.772**	.864**
X <sub>tot</sub>	.720**	.793**	.800**	.772**	.813**	.745**	.843**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 15 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r= 0.843$ ) โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $r = 0.830$ ) ทักษะด้านเทคนิค ( $r = 0.712$ ) และทักษะด้านมนุษย (  $r = 0.692$ ) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 2) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ตัวแปรต้นเกี่ยวกับ ทักษะการบริหาร 3 ด้าน ของ แคทซ์ (Katz) และตัวแปรตามเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานการประกัน คุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้ส่ง แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้น 396 คน ได้รับการตอบกลับคืนมา ครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริง สามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร ซึ่งสามารถสรุปผลเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ
2. มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้

สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนากล่องอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหาร จัดการศึกษามาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และ มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ตามลำดับ

3. ทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### การอภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริง สามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สามารถอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมโนภาพ ตามลำดับ อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการบริหารงานที่คล่องตัว ทำให้สามารถดำเนินกิจการได้โดยอิสระ มีการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป เพื่อตอบสนองนโยบายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยงานปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษานั้นเอง กอปรกับผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงาน ทำให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมพันธ์ ทรัพย์แดง ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ทักษะด้านผู้นำ ทักษะด้านมโนภาพ และ ทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอวยพร รัตน์ไพฑูริย์ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหาร ใน

ภาพรวมอยู่ระดับมาก โดยที่ทั้ง 4 ทักษะ คือทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านผู้นำ อยู่ในระดับมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานมีเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าคุณช่วยผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากส่วนหัวหน้างานมีความคิดเห็นว่าคุณอยู่ในระดับปานกลางซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้างานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียง ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ ศึกษาโดยใช้ สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและ พัฒนาการขององค์กรอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและกระบวนการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหาร จัดการศึกษา มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ตามลำดับ อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีความ พร้อมในจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และให้สอดคล้องกับ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 9(2545-2549) ที่มุ่งเน้นพัฒนาคนให้เป็นคนเก่งดี มีสุข และสร้าง สังคมที่เข้มแข็ง และมีคุณภาพ 3 ด้านคือ ด้านสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและเรียนรู้ สังคม สมานฉันท์ และเอื้ออาทรต่อกัน รวมทั้งวิสัยทัศน์ การจัดการศึกษาท้องถิ่น และมาตรฐานการศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทุกฝ่ายตระหนักและเห็นความสำคัญของการศึกษาซึ่ง สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่ กำหนดโดยเฉพาะด้านการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มี ภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนากล้องอย่างเป็นระบบครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษา มีการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรและ กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 29 กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ เพื่อร่วมจัดกระบวนการเรียนรู้ผลการวิจัยจึงปรากฏอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ คมสัน สุขสว่าง ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ปัญหาการดำเนินงานตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ปัญหาการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง สระบุรี โดยภาพรวมทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากสูงสุด คือ 1) ด้านการพัฒนามาตรฐาน 2) ด้านการจัดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 3) ด้านการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษา ซึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับปัญหาการดำเนินงานเมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ที่มี วุฒิการศึกษาและตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการดำเนินงาน แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยณรงค์ อินทร์อำนวย ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การประกัน คุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การ ประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการอยู่ในมากที่สุด และการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่มีขนาดและสถานที่ตั้งต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน

3. ทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเกิดจากการบริหารทั่วไปมีความเกี่ยวพันถึงมาตรฐานการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการดูแลอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง และปลอดภัย การกำหนดแนวทาง ส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถานศึกษาอื่น การจัดให้มีบริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่นแก่สาธารณชนตามความ เหมาะสม การจัดให้มีเครือข่ายการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาทั้งในและนอกสถานที่โดยต้องอาศัย ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ การศึกษา สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็น ระบบครบวงจร จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย และมาตรฐานจัดสภาพแวดล้อมและ การบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ซึ่งอาจเป็นสิ่งสนับสนุนให้คุณภาพ มาตรฐานการบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังผลการวิจัยของประสาน ลักษณะวงศ์ ได้ทำการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจามมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดำเนินการ ด้านการเตรียมการ และด้านการรายงาน

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย ระดับทักษะการบริหารด้านมโนภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่อง การเข้าใจถึงความสามารถของบุคลากรและจัดเตรียมทีมงานเพื่อรองรับภารกิจใหม่ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม การวางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน และการนำผลงานวิจัยทางการศึกษาไปใช้ปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ระดับทักษะการบริหารด้านมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานและใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นและประสานงานกับผู้อื่น สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคคล มีลักษณะสุภาพเรียบร้อย และมีอารมณ์ขัน และสามารถควบคุมการทำงานของตนเองที่มีผลต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ได้เป็นอย่างดี ซึ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะมนุษย์ที่ดี และพัฒนาทักษะด้านมโนภาพให้มากยิ่งขึ้น จะทำให้ รู้จักใช้คน รู้จักสร้างแรงจูงใจมีนโยบายสำรวจและประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การศึกษา สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สามารถจัดการศึกษาได้มีคุณภาพ และรองรับการประเมินมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2. จากผลการวิจัย ระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นควรให้ความสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยเฉพาะเรื่อง ผู้บริหารควรให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม จัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการห้องสมุดพื้นที่สีเขียวรวมทั้งอำนวยความสะดวกเพียงพอและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า ระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการ

บริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการวัด โครงสร้างหรือระบบการบริหารงานได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารนำข้อมูลและผลการประเมินมาใช้ในการ ตัดสินใจและปรับปรุงสถานศึกษา มีการจัดอบรมหรือพาบุคลากรไปศึกษาดูงานใน สถานศึกษาต่าง ๆ และ มีการกำหนดขอบข่ายงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน ซึ่งถ้าผู้บริหาร สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานที่ดี และพัฒนามีการจัดสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามศักยภาพให้มากยิ่งขึ้น จะทำให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีมาตรฐานและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ เป็นไปตามศักยภาพต่อไป

3. จากผลการวิจัย ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัด การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็นความสัมพันธ์ ทางบวก แสดงให้เห็นว่า หากผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารมากจะทำให้มีมาตรฐานด้านการ บริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษามากขึ้นด้วย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้อง พัฒนาทักษะการบริหารทุกด้าน โดยเฉพาะด้านมนุษยภาพ

### **ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

2.. ควรศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยเก็บข้อมูล สัมภาษณ์ระดับ ลึก (In-depth interview) จัดกลุ่มสนทนา (focus group discussion) และเชิงปริมาณโดยการ ใช้ แบบสอบถาม

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. “ผู้บริหารกับการสร้างคุณภาพโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ.” วารสารวิชาการ 3,10 (ตุลาคม 5243) : 7.
- กระทรวงศึกษาธิการ.กรมวิชาการ. การประกันคุณภาพของสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2542.
- กฤษณะ สุพงษ์. “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- คมสัน สุขสว่าง. “ปัญหาการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี.” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏจันทรเกษม,2546.
- จงกล นาหิรัญ, “ทำไมต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา.” ก้าวทันเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา [ออนไลน์], Accessed 1 march2008, Available from <http://www.takesa1.go.th/~nitess/allstb/stjongkol2.doc>
- จิราวรรณ คงคล้าย. “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อความพร้อมในการบริหารการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนคปฐม.” บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- ชัยณรงค์ อินทร์อานวย. “การประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- ณรงค์ แย้มประดิษฐ์. “ทักษะการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญเขตการศึกษา 6.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2541.
- ตรีณ พงศ์มพัฒน์. “การปฏิรูปการศึกษา : ปริมาณหรือคุณภาพ.” มติชนรายวัน, 15 มิถุนายน 2548.
- ทำเนียบ มหาพรหม. “การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- ทิตนา แหมมณี และคนอื่น ๆ. “การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด.” ครูศาสตร์ 26, 1 (กรกฎาคม – ตุลาคม 2540):45-47.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2537.

- นพพงษ์ บุญญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, 2534.
- บุญชัย ช่างชัย. “ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพภายในในโรงเรียน การศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- ประสาน ลักษณะวงศ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท, 2535.
- พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2531.
- \_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534.
- \_\_\_\_\_. “ความเข้าใจพื้นฐานในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี.” กฎหมายธุรกิจ .1,2 ตุลาคม – ธันวาคม 2538.
- พยอมศรี วรอุณนารักษ์. “สภาพปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่.” การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว. ประสานมิตร, 2540.
- พระมหากานต์ ชาวดร. “ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- ยรรยง อรรถโกศ. “ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, 2543.
- รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2541.

- วินัย ธรรมเกื้อกูล. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- สมใจ เขียวสด. มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : พิเศษผู้พิมพ์, 2536.
- สัมพันธ์ ทรัพย์แดง. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครปฐม เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- สุรีย์ สุเมธินฤมล. ประมวลศัพท์ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2538.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถาน  
ศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2547.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาโดยระบบเครือข่าย  
เทคโนโลยีสารสนเทศ. สุพรรณบุรี: มปท., มปป..
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และ  
ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2545.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). รายงานการรับรอง  
ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา 110 โรงเรียน. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี  
เขต 2: ม.ป.ท., ม.ป.ป..
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน  
ภายนอกของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2547.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547.
- \_\_\_\_\_. มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, 2548.
- \_\_\_\_\_. การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการบริหารงานคุณภาพ [ออนไลน์], accessed 1  
march 2008, Available from <http://jindapa.multiply.com/journal/item/99>
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร : บัคพอยท์ จำกัด , 2544.
- อมวิชัย นาคทรัพย์. ความฝันของแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2540.
- อวยพร รัตนไพฑูรย์. “ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

### ภาษาต่างประเทศ

- Alfonso Robert J. and others. Instructional Supervision. 2<sup>nd</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1981.
- Atria, Joseph P. The Effect of the Illinois Quality Assurance and Improvement Planning Process on Chicago Publics school Teacher Attitudes toward School improvement. Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Illinois: The Northern Illinois University [Online], accessed 6Aug 1999. Abstract from [http : // thailis. uni. net. th / dao](http://thailis.uni.net.th/dao); Abstracts International; Pub Number AA19955750.
- Best, John. W. Research in Education. 4<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1981.
- Bovee, Courtland L. and Others. Management . New York : McGraw - Hill, Inc., 1993.
- Bugg, Anderw Kent. Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High Schools. Dissertation, Ph.D. (Educational Administration). Illinois: The Illinois State University [Online], accessed 20 Jun 2000. Abstract from [http : // thailis. uni. net. th / dao](http://thailis.uni.net.th/dao); Abstracts International; Pub Number AA19995664.
- Cronbach, Lee J. Essentials of psychology Testing. 3<sup>rd</sup> ed. New York : Harper & Row Publishers, 1974.
- Drake, Thelbert L. and Roe, H. The Principalsip . 3<sup>rd</sup> ed. New York : Macmillan , 1986.
- Drucker, Peter F. Management : Tasks, Responsibility, Practices . London : Pan Book Ltd, 1979.
- Floit, Daryl J. The effects of the quality assurance external review on Illinois school . reform Dissertation, Ph.D. (Educational Administration). Illinois : The Illinois State University [Online], accessed 16 Jun 2000. Abstract from [http://thailis .uni.net.th/dao](http://thailis.uni.net.th/dao); Dissertation Abstracts International; Pub Number AA1999566.
- Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education . Englewood Cliff : Prentice – Hall, Inc., 1963.
- Hersey Paul and Blanchard Kenneth. Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources. Englewood Cliffs, N.J.: A Simon & Schmaste Company, 1993.
- Katz, Robert L. "Skill of Effective Administrator". Harvard Business Review 33. January – February 1955.

Katz Daniel and Kahn, Robert L. The Social Psychology of Organization. 2<sup>nd</sup>ed.

New York : John Wiley & Sons,1978.

Koontz Harold and Weihrich,Heinz. Essentials of Management . 5<sup>th</sup> ed. New York :

McGraw – Hill , 1990.

Lim, D. “Quality Assurance in Higher Education in Developing Countries.” Assessment and Evaluation in Higher Education 24, 4 (1999):379-390 .

Netwon, J.“An Evaluation of the Impack of External Quality Monitoring on a Higher Education College (1993-1998).” Assessment and Evaluation in Higher Education 24, 2 (1999):215-235.

Richardson, K.E. “Qualitifiable Feedback : Can it Really Measure Quality?”Quality Assurance in Education 6, 4 (1998):212-219.

Rue Leslie W. and Byars, Loyd L. Management Skill and Application. 7<sup>th</sup> ed. Chicago : Irwin, 1995.

Sergiovanni, Thomas J. and Starratt J. Robert, Supervision : Human Perspectives. 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw - Hall, 1979.

Sergiovanni, Robert J. Educational Governance and Administration . Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, Inc, 1980.

\_\_\_\_\_. Instructionnal Supervision . 2<sup>nd</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon,Inc.,1981.

Stone, James A.F. Management . New Jersey : Prentice - Hall, Inc,1978.

Wiles, Kimball. Supervision for Better School. 2<sup>nd</sup> ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall,1955.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ  
และหนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ นายธรรมรงค์ เกรอด  
 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2  
 สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 จ.สุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา กศ.ม.การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ประสานมิตร
  
2. ชื่อ นางสาวปวีณา ธิติวรินทร์  
 ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ 3  
 สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 จ.สุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ปริญญาโท หลักสูตรและการนิเทศก์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  
3. ชื่อ นายอร่าม มากระจัน  
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสองพี่น้องวิทยา  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา อ.สองพี่น้อง จ.สุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ปริญญาโท การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
  
4. ชื่อ นายพิสุจน์ ใจเที่ยงกุล  
 ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบางลี่วิทยา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบางลี่วิทยา อ.สองพี่น้อง จ.สุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (จารึกภาษาไทย) มหาวิทยาลัยศิลปากร
  
5. ชื่อ นายวรากร หงษ์โต  
 ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบางลี่วิทยา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบางลี่วิทยา อ.สองพี่น้อง จ.สุพรรณบุรี  
 วุฒิการศึกษา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (จารึกภาษาไทย) มหาวิทยาลัยศิลปากร



ศธ 0520.203.2/03๕

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1๖ มกราคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายอร่าม มากระจัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวสุภาพร บุญมาก รหัสนักศึกษา 48252318 นักศึกษาระดับปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะเชิงมนุษย์สัมพันธ์กับมาตรฐานผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2" ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้รับขอ  
ความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือ  
ฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์  
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๑๗- 7

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขทานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์/ โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข  
รายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ  
หนังสือขอทดลองเครื่องมือ  
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### รายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนอนุบาลพระบรมราชานุสรณ์ดอนเจดีย์
2. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา
3. โรงเรียนวัดท่าไชย
4. โรงเรียนวัดบ่อคู
5. โรงเรียนวัดหนองยายทรัพย์
6. โรงเรียนวัดสองพี่น้อง
7. โรงเรียนวัดประทุนทอง
8. โรงเรียนวัดไผ่ตาไม้
9. โรงเรียนวัดดอนมะเกลือ
10. โรงเรียนวัดสระยายโสม



ที่ ศธ 0520.203.2 / 169

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 มกราคม 2552

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวสุภาพร บุญมาก รหัสนักศึกษา 48252318 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ  
อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์กับมาตรฐานผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" ...

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวสุภาพร บุญมาก  
ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ ในการ  
วิจัยกลุ่มตัวอย่าง ภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ  
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศิวา สุขทานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์/ โทรสาร 0 3421- 9136

## Reliability Scale: ALL VARIABLES

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	232.63	783.413	0.5649	0.9705
b2	232.07	794.340	0.4391	0.9708
b3	232.43	793.151	0.4872	0.9707
b4	232.27	791.237	0.5522	0.9705
b5	232.27	802.892	0.2729	0.9711
b6	232.57	796.668	0.4192	0.9708
b7	232.10	794.024	0.5322	0.9706
b8	232.93	781.720	0.5872	0.9705
b9	233.23	782.254	0.5382	0.9706
b10	232.33	778.437	0.6409	0.9703
b11	232.57	787.357	0.3744	0.9714
b12	232.23	792.806	0.3019	0.9716
b13	232.63	779.620	0.7427	0.9700
b14	232.37	795.551	0.4559	0.9707
b15	232.83	775.799	0.7642	0.9699
b16	232.33	780.851	0.7659	0.9700
b17	232.17	790.626	0.6673	0.9703
b18	232.40	794.731	0.5511	0.9705
b19	232.17	785.592	0.6921	0.9702
b20	232.43	784.944	0.6509	0.9703
b21	232.23	780.392	0.7168	0.9701
b22	232.23	777.082	0.7923	0.9699
b23	232.30	783.528	0.6408	0.9703
b24	232.20	783.821	0.6621	0.9702
b25	232.40	786.317	0.6347	0.9703
b26	232.50	782.259	0.6483	0.9703
b27	232.57	782.392	0.6977	0.9701
b28	232.43	783.978	0.6740	0.9702
b29	232.40	789.352	0.6520	0.9703

b30	232.37	787.413	0.6751	0.9703
c1	232.53	785.775	0.6290	0.9703
c2	232.57	785.357	0.6280	0.9703
c3	232.50	781.845	0.7375	0.9701
c4	232.60	781.007	0.7197	0.9701
c5	232.27	789.099	0.8142	0.9701
c6	231.97	792.585	0.5843	0.9705
c7	232.07	784.133	0.7381	0.9701
c8	232.00	781.793	0.7769	0.9700
c9	232.17	782.764	0.8280	0.9699
c10	232.10	780.369	0.8533	0.9698
c11	232.17	779.799	0.8430	0.9698
c12	232.23	793.220	0.6377	0.9704
c13	232.00	785.034	0.7486	0.9701
c14	232.10	786.714	0.7429	0.9701
c15	232.63	783.413	0.5649	0.9705
c16	232.07	794.340	0.4391	0.9708
c17	232.43	793.151	0.4872	0.9707
c18	232.27	791.237	0.5522	0.9705
c19	232.27	802.892	0.2729	0.9711
c20	232.57	796.668	0.4192	0.9708
c21	232.10	794.024	0.5322	0.9706
c22	232.93	781.720	0.5872	0.9705
c23	233.23	782.254	0.5382	0.9706
c24	232.33	778.437	0.6409	0.9703
c25	232.57	787.357	0.3744	0.9714
c26	232.23	792.806	0.3019	0.9716
c27	232.63	779.620	0.7427	0.9700
c28	232.37	795.551	0.4559	0.9707
c29	232.83	775.799	0.7642	0.9699
c30	232.33	780.851	0.7659	0.9700

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.9709	60

ภาคผนวก ค  
รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย  
และหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

โรงเรียนบ้านดงกะเซา	โรงเรียนวัดหัวโพธิ์
โรงเรียนบ้านดอนกลาง	โรงเรียนวัดใหม่พรรัตน์
โรงเรียนบ้านทะเลบก	โรงเรียนวัดใหม่บำรุงธรรม
โรงเรียนบ้านนเรศ	โรงเรียนวัดใหม่พิบูลย์ผล
โรงเรียนบ้านบ่อสำราญ	โรงเรียนวัดใหม่เพชรรัตน์
โรงเรียนบ้านยมเปือ	โรงเรียนอภิศังฆะวัฒนธรรม 1 วัดลาดบัว
โรงเรียนบ้านสระกระโจม	โรงเรียนอภิศังฆะวัฒนธรรม 2 วัดวังตะกู่
โรงเรียนบ้านสระหลวง	โรงเรียนบ้านเขากำแพง
โรงเรียนบ้านหนองชุม	โรงเรียนบ้านเขาชานหมาก
โรงเรียนบ้านหนองแถม	โรงเรียนบ้านจรเข้สามพัน
โรงเรียนบ้านหนองจิกรากษา	โรงเรียนบ้านดอนพุทรา
โรงเรียนบ้านหนองฝ้าย	โรงเรียนบ้านทุ่งดินดำ
โรงเรียนบ้านหนองสลัดได	โรงเรียนบ้านโป่งพรานอินทร์
โรงเรียนบ้านหนองसानแตร	โรงเรียนบ้านรางโพธิ์
โรงเรียนบ้านห้วยม้าลอย	โรงเรียนบ้านสระบัวทอง
โรงเรียนบ้านหัวเขา	โรงเรียนบ้านหนองกุฎี
โรงเรียนบุญศรีสุวรรณราษฎร์สามัคคี	โรงเรียนบ้านหนองแหน
โรงเรียนบ้านโคกหม้อ	โรงเรียนบ้านหนองไถ่
โรงเรียนวัดชีราราม	โรงเรียนบ้านห้วยหิน
โรงเรียนวัดท่ากุ่ม	โรงเรียนบ้านหัวทำนบ
โรงเรียนวัดธัญญาวารี	โรงเรียนพลับพลาไชย
โรงเรียนวัดบ้านกรวด	โรงเรียนโกศาราม
โรงเรียนวัดทุ่งคอก	โรงเรียนวัดกม่วง
โรงเรียนบ้านโคก 7 ลูก	โรงเรียนวัดกลางบ้านดอน
โรงเรียนบ้านโคกงูเห่า	โรงเรียนวัดเขาดีสลัก
โรงเรียนบ้านดอนตำลึง	โรงเรียนวัดเขาพระ
โรงเรียนบ้านบัวขาว	โรงเรียนวัดคณธี
โรงเรียนบ้านโป่ง	โรงเรียนวัดคลองตัน

โรงเรียนบ้านสะพังกว้าง	โรงเรียนวัดคอกแก้ว
โรงเรียนบ้านหนองกระดี่	โรงเรียนวัดศรีเจริญผล
โรงเรียนบ้านหนองกระทุ่ม	โรงเรียนวัดศรีรัตนาราม
โรงเรียนบ้านหนองจิก	โรงเรียนวัดโคกยายเกตุ
โรงเรียนบ้านหนองเฝ้า	โรงเรียนวัดโคกสำโรง
โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์	โรงเรียนวัดจันทราวาส
โรงเรียนบ้านหนองวัลย์เปรียง	โรงเรียนวัดจำปา
โรงเรียนบ้านหัววัง	โรงเรียนวัดช่องลม
โรงเรียนวัดเขาพนมนาง	โรงเรียนวัดดอนมะเกลือ (นันทราชฎีรังสรรค์)
โรงเรียนวัดไชนาราชฎี	โรงเรียนวัดดอนสุโข
โรงเรียนอนุบาลวัดดงตาล (วโรสุธาประชาสรรค์)	โรงเรียนวัดนันทวัน
โรงเรียนวัดดอนมะนาว	โรงเรียนวัดบ่อคู
โรงเรียนวัดดอนสงวน	โรงเรียนวัดโบสถ์วิทยาคาร
โรงเรียนวัดทองประดิษฐ์	โรงเรียนวัดปทุมวนาราม
โรงเรียนวัดทับกระดาน	โรงเรียนวัดปทุมศราวาส
โรงเรียนวัดทุ่งเขิน	โรงเรียนวัดโพธิ์เขียว
โรงเรียนวัดเทพพิทักษ์	โรงเรียนวัดโพธิ์ทองเจริญ
โรงเรียนวัดเนินพระปรางค์	โรงเรียนวัดยางยี่แสด
โรงเรียนวัดบางบอน	โรงเรียนวัดยางสว่างอารมณ์
โรงเรียนวัดบางสะแก (วิทยารังสรรค์)	โรงเรียนวัดศรีสร้อยเพชร
โรงเรียนวัดบางสาม	โรงเรียนวัดสระกว้างเจริญธรรม
โรงเรียนวัดโบสถ์ดอนลำแพน	โรงเรียนวัดสระพังลาน
โรงเรียนวัดไผ่ขาด	โรงเรียนวัดหนองหลุม
โรงเรียนวัดไผ่โรงวัว	โรงเรียนวัดห้วยคูสามัคคี
โรงเรียนวัดพรสวรรค์	โรงเรียนวัดใหม่ปทุมสูตร
โรงเรียนวัดย่านซื่อ	โรงเรียนวัดใหม่ลีทาวาส
โรงเรียนวัดรางกว้าง	โรงเรียนวัดศรีเฉลิมเขต
โรงเรียนวัดรางบัวทอง	โรงเรียนวัดสว่างอารมณ์
โรงเรียนวัดลาดประทุมทอง	โรงเรียนวัดสองพี่น้อง

โรงเรียนวัดหนองตาสาม  
โรงเรียนหรรษาสุจิตต์วิทยา  
โรงเรียนอนุบาลบ้านท่าพระยาจักร  
โรงเรียนดอนเจดีย์พิทยาคม  
โรงเรียนสระกระโจมโสภณพิทยา  
โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 5  
โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา  
โรงเรียนบางลี่วิทยา  
โรงเรียนสองพี่น้องวิทยา  
โรงเรียนหนองวัลย์เปரியงวิทยา  
โรงเรียนดอนคาวิทยา  
โรงเรียนสระยายโสมวิทยา  
โรงเรียนคู่มือศึกษาลัย  
โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา  
โรงเรียนวัดหนองพันเทา  
โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม  
โรงเรียนวัดเวฬุวัน  
โรงเรียนวัดสำเภาทอง



ที่ ศธ 0520.107(นร)ว. 793

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

ด้วย นางสาวสุภาพร บุญมาก นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะเชิงมนุษย์ที่สัมพันธ์กับมาตรฐานผู้บริหาร ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งคณะกรรมการสถานศึกษาทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๐๖๔ ๑๖

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะคังกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามการวิจัย

### เรื่อง

ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

.....

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับถามผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ครู 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 1 คน รวมทั้งสิ้นโรงเรียนละ 3 คน

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ระดับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นและทัศนะต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา ในโอกาสต่อไป

นางสาวสุภาพร บุญมาก

นักศึกษาปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่บอกถึง สถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ
  - ( ) ชาย
  - ( ) หญิง
  
2. อายุ
  - ( ) ไม่เกิน 30 ปี
  - ( ) 31 - 40 ปี
  - ( ) 41 - 50 ปี
  - ( ) มากกว่า 50 ปี
  
3. วุฒิการศึกษา
  - ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี
  - ( ) ปริญญาตรี
  - ( ) ปริญญาโท
  - ( ) ปริญญาเอก
  
4. ตำแหน่งปัจจุบัน
  - ( ) ผู้บริหาร
  - ( ) ครู
  - ( ) คณะกรรมการสถานศึกษา
  
5. สถานที่ตั้งโรงเรียน
  - ( ) อำเภออุ้มทอง
  - ( ) อำเภอสองพี่น้อง
  - ( ) อำเภอดอนเจดีย์

**ตอนที่ 2** ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

**คำชี้แจง** แบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษาของท่านในแต่ละคำถามมีการปฏิบัติอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เป็นจริงที่สุดตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
<b>ทักษะด้านเทคนิค</b>							
1	มีวิธีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศใช้ประกอบการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม						1 <input type="checkbox"/>
2	มีการนำข้อมูลที่จำเป็นมาใช้ในการวางแผนงานเพื่อการบริหารงานโรงเรียน						2 <input type="checkbox"/>
3	มีการบริหารงานโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน						3 <input type="checkbox"/>
4	จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อลดปัญหาข้อพิพาทให้ลดลงได้						4 <input type="checkbox"/>
5	จัดเอกสารหลักสูตร คู่มือ และสื่อการเรียนการสอนให้กับครูผู้สอนได้ตรงตามความต้องการ						5 <input type="checkbox"/>
6	กำหนดหลักเกณฑ์การนิเทศ ควบคุม กำกับ ติดตามการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง						6 <input type="checkbox"/>
7	ใช้เครื่องมือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง						7 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
<b>ทักษะด้านเทคนิค</b>							
8	บริหารจัดการระบบงานธุรการ การเงินและพัสดุให้สามารถดำเนินไปได้ตามระเบียบแบบแผนทางราชการ						8 <input type="checkbox"/>
9	จัดระบบบริหารกิจกรรมพิเศษเสริมให้กับนักเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การสอนตามสาระของหลักสูตร						9 <input type="checkbox"/>
10	จัดระบบงานเพื่อให้บริการแก่ชุมชนได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น						10 <input type="checkbox"/>
<b>ทักษะด้านมนุษย์</b>							
11	ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อกำหนดหน้าแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม						11 <input type="checkbox"/>
12	ยกย่องแสดงความยินดีให้กับผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน						12 <input type="checkbox"/>
13	สามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งกับบุคคลที่เกี่ยวข้องให้สำเร็จลงได้ด้วยดี						13 <input type="checkbox"/>
14	ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบวินัยข้อบังคับและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูได้อย่างเหมาะสม						14 <input type="checkbox"/>
15	มีลักษณะนิสัยสุภาพเรียบร้อยอ่อนโยนสร้างอารมณ์ขันเพื่อลดความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสมกับโอกาส						15 <input type="checkbox"/>
16	ควบคุมการทำงานของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น						16 <input type="checkbox"/>
17	เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร						17 <input type="checkbox"/>
18	วิเคราะห์ความสามารถของผู้ร่วมงานและมอบหมายงานให้ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม						18 <input type="checkbox"/>
19	สามารถติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน						19 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับวิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
<b>ทักษะด้านมนุษย์</b>							
20	เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนร่วมกิจกรรมของโรงเรียน						20 <input type="checkbox"/>
<b>ทักษะด้านมโนภาพ</b>							
21	มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชาทุกระดับ						21 <input type="checkbox"/>
22	วิเคราะห์และกำหนดขอบข่ายโดยบริหารงานตามภารกิจทั้ง 4 ฝ่าย ของโรงเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม						22 <input type="checkbox"/>
23	วางแผนงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม						23 <input type="checkbox"/>
24	วิเคราะห์และวางแผนงานการจัดการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น						24 <input type="checkbox"/>
25	แต่งตั้งบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม						25 <input type="checkbox"/>
26	นำความรู้และวิธีการที่หลากหลายมาช่วยในการวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						26 <input type="checkbox"/>
27	วางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน						27 <input type="checkbox"/>
28	มีการนำผลงานวิจัยทางการศึกษาไปใช้ปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ						28 <input type="checkbox"/>
29	วิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินนำไปใช้ในการปรับปรุงแผนการการบริหารการศึกษาได้อย่างเหมาะสม						29 <input type="checkbox"/>
30	เข้าใจถึงความสามารถของบุคลากรและจัดเตรียมทีมงานเพื่อรับรองภารกิจใหม่ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม						30 <input type="checkbox"/>

**ตอนที่ 3** มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

**คำชี้แจง** แบบสอบถาม ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับ มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่า มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของท่านในแต่ละคำถาม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เป็นจริงที่สุดตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อที่	มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ</b>						
31	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม					
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา					
33	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย					
34	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าทำ กล้าตัดสินใจในสิ่ง ที่ถูกต้อง					
35	ผู้บริหารมีความยุติธรรม					

สำหรับผู้วิจัย

31

32

33

34

35

ข้อที่	มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร</b>						
36	ผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานแต่ละด้านอย่างชัดเจน					
37	ผู้บริหารมีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศอย่างเป็นระบบครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน					
38	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ					
39	ผู้บริหารนำข้อมูลและผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงสถานศึกษา					
40	ผู้บริหารมีการจัดอบรมหรือพานักลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาอื่น ๆ					
<b>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการ การศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน</b>						
41	ผู้บริหารมีการทำแผนกลยุทธ์ ตัดทอนความสำเร็จแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับหลักการจัดการศึกษา					
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและการตัดสินใจให้แก่บุคลากรตามขอบข่ายของงาน					
43	คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการร่วมคิด วางแผนตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษา					
44	สถานศึกษาเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาการบริหารงานและตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษา					
45	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีและเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน					

สำหรับผู้วิจัย
----------------

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

ข้อที่	มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					ลำดับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
<b>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น</b>							
46	ผู้บริหารมีการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น						46 <input type="checkbox"/>
47	ผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย						47 <input type="checkbox"/>
48	ผู้บริหารมีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้						48 <input type="checkbox"/>
49	ผู้บริหารปรับหลักสูตรที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความสนใจ						49 <input type="checkbox"/>
50	ผู้บริหารส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ติดตามผลและใช้ผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน						50 <input type="checkbox"/>
<b>มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนที่หลากหลาย</b>							
51	ผู้บริหารมีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน						51 <input type="checkbox"/>
52	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน						52 <input type="checkbox"/>
53	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน						53 <input type="checkbox"/>
54	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสร้างสรรควัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย						54 <input type="checkbox"/>
55	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตยในสถานศึกษา						55 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ</b>						
56	ผู้บริหารมีการจัดสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้					
57	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน					
58	ผู้บริหารมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม					
59	ผู้บริหารมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุดพื้นที่สีเขียว รวมทั้งอำนวยความสะดวกเพียงพอและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน					
60	ผู้บริหารมีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกสถานศึกษา					

สำหรับผู้วิจัย

56

57

58

59

60

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวสุภาพร บุญมาก
ที่อยู่	63 หมู่ 1 ตำบลสระพังลาน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี 72220
ที่ทำงาน	โรงเรียนวัดสระพังลาน ตำบลสระพังลาน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
ประวัติการศึกษา	<p>พ.ศ.2547 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต (วิชาเอกสังคมศึกษา) จากสถาบันราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม</p> <p>พ.ศ.2548 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม</p>
ประวัติการทำงาน	<p>พ.ศ.2547-2548 ครูผู้สอนโรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี</p> <p>พ.ศ.2549-2552 ครูผู้สอนโรงเรียนวัดสระพังลาน อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี</p> <p>พ.ศ.2553-ปัจจุบัน ครูผู้ช่วย โรงเรียนราษฎร์บำรุงธรรม อำเภอเลาขวัญ จังหวัดกาญจนบุรี</p>