

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้านี้มีความมุ่งหมายเพื่อการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยมีผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 1,529 คน แบ่งเป็นระดับการศึกษาอนุปริญญา จำนวน 80 คน ปริญญาตรี จำนวน 1,367 คน และปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 82 คน

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ซึ่งแบ่งการสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานจำแนกเป็น ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์ด้านการสอนของผู้ตอบ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ นำแบบสอบถามโดยผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อทดสอบความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 โดยแยกในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านเทคนิค เท่ากับ 0.99 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เท่ากับ 0.98 ด้านความคิดรวบยอด เท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าขอความอนุเคราะห์จากจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย และเมื่อสำนักงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 พิจารณาอนุญาตแล้ว ผู้ศึกษาค้นคว่า นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ส่งไปถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าเก็บข้อมูลโดยแบ่งเป็น 2 ทาง ทางที่หนึ่ง ผู้ศึกษาค้นคว่า นำแบบสอบถามไปส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างและรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเองและทางที่สอง เก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งทางไปรษณีย์แล้วให้ผู้ตอบ

แบบสอบถามส่งกลับคืนมายังผู้ศึกษาค้นคว้าได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 316 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับระดับการศึกษา และ ขนาดสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. เปรียบเทียบกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยการใช้จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงระดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า
 - 1.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความสามารถการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนและเป็นแบบอย่างแก่ครูได้เหมาะสมรองลงมา 2 ลำดับ คือ การส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการ

บริหารงานบุคคลและวิชาการ และการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

1.2 ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การครองตนและปฏิบัติในฐานะผู้บริหารที่ดีโดยปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนา รองลงมา 2 ลำดับ คือ การสนับสนุนให้มีบรรยากาศแบบสมานฉันท์ที่พี่น้องเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และการส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้หลักกระบวนการกลุ่มในการพัฒนาคุณภาพการจัดกิจกรรมที่สร้างเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันของบุคลากรภายในองค์กร

1.3 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสนับสนุนให้ทุกงานทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความสำเร็จ รองลงมา 2 ลำดับ คือ การจัดทำแผนบูรณาการแบบองค์รวมเพื่อพัฒนาคุณภาพภายในทุก ๆ ด้าน และ ด้านการกำหนดหรือนำยุทธศาสตร์ทางด้านการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2. จากการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 พบว่า

2.1 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนมีทฤษฎีต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ดังนี้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค (Technical Skills) ของทักษะการบริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา เป็น

ระดับการศึกษาอนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโทขึ้นไปพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูผู้สอนมีทัศนคติต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ดังนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) และ ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ของทักษะการบริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

การศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต3 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสารบริหารโรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดี มีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ทักษะหรือกลวิธีต่าง ๆ ตลอดจนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ บุคลิกภาพ รูปร่างท่าทางและมีวิสัยทัศน์ ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช2542 รวมทั้ง ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาตนเกี่ยวกับหลักการบริหาร ภาวะผู้นำ จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ หรือ การศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสาขาการบริหาร หรือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ตลอดจนการจัดฝึกอบรมของส่วนราชการ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในการใช้ทักษะได้ดี รวมทั้ง ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาชั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดคุณสมบัติได้อย่างเหมาะสมซึ่งต้องมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 – 3 ปี มีความรู้ ความสามารถในการดำรงตำแหน่งซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและสถานศึกษา ความรู้

เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถนำไปใช้ได้ถูกต้องและมีความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารตามวิธี มีสามทักษะคือ (Three Skill Method) ของแคท์ (Kate, 1955. หน้า 33) กล่าวว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จ หรือ ล้มเหลวในการบริหาร ขึ้นอยู่กับ 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขนิษฐ มณีรัตน์ (2540, หน้า 60) ที่ศึกษา การเน้นความสำคัญต่อภารกิจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในทรรศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเน้นความสำคัญต่อภารกิจการบริหารงาน ใน 6 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านอาคารสถานที่ และด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตย์ นาคะสวรรค (2544, หน้า 80) ซึ่งวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด ที่มีผู้ช่วยผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทรรศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายในรายละเอียดดังนี้

1.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา ตามทรรศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมในด้านเทคนิคต่างๆเพิ่มเติม เช่น เทคนิคการบริหารองค์การ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การประเมิน การปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, pp. 90-102) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์การ และจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้น” สอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 125) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วยความรู้ที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการขั้นตอนและ

เทคนิควิธี ในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของผู้บริหารประจำหน่วยงานในองค์กร' นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วินัย ธรรมเกื้อ อกุล, 2546) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความสามารถปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเฉพาะอย่างได้ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้น จะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค การวิเคราะห์และการรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน (อุทัย ธรรมเดโช, 2531, หน้า 46)

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทรรศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่าทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับกลุ่มคนหลาย ๆ ประเภท ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความสำเร็จของงานส่วนใหญ่จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, pp. 90-102) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคล และกลุ่มบุคคลในองค์กร ดังนั้น ความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์กรและมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารทุกระดับ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือและเกิดการประสานงานที่ดีขึ้น ภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (เอกชัย กิสุขพันธ์, 2525, หน้า 64) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชูศักดิ์ เปาอินทร์, 2546) ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้บริหารในทุกตำแหน่งใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในอันดับสูงสุด ใช้ทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในอันดับต่ำสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ(สัมพันธ์ ทรัพย์แดง, 2547) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต2 ผลการวิจัยพบว่า

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา นครปฐม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร คือ มีความต้องการให้พัฒนาเรื่องการวิจัย การใช้คนให้เหมาะกับงาน การรับฟังและการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การประสานงาน และผู้นำและผู้ตามเพื่อสร้างสรรค์

1.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามพรรณนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าใจโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี และเห็นความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้องเช่น ต้องสามารถกำหนดแผนงานของโรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการศึกษาของชาติเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับในการเปลี่ยนแปลงเป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, หน้า 90-102) ที่กล่าวถึง ทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า “เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้น ทักษะด้านนี้จะกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลางจะมีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร” สอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534, หน้า 17) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน จะต้องมีความรู้มากที่สุดในด้านนี้ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การจำเป็นต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดเพิ่มมากขึ้น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ดีจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นหลัก (สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2548, หน้า 130) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วินัย ธรรมเกื้อ อกุล 2546) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านความคิดรวบยอด ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมบุญ โรงเรียนและแผนปฏิบัติงาน

2. จากการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า

2.1 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนมีทฤษฎีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านเทคนิค พบว่าระดับการศึกษาต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นการบริหารงานที่ต้องการให้บรรลุในการวางแผน กระบวนการกลุ่ม การจัดการโดยเฉพาะการดำเนินงานภายในสถานศึกษาในฐานะการเป็นนิติบุคคลซึ่งแยกลักษณะงานออกเป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหาร งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญในลักษณะค่อนข้างเคร่งครัดต่อระเบียบการปฏิบัติและมีความรัดกุมพร้อมทั้งพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ให้มากที่สุด โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้อำนาจการบังคับบัญชาและกฎระเบียบในการสั่งการ ส่งผลให้ผู้ศึกษาค้นคว้า พบว่า ครูผู้สอนที่มีการศึกษานุปริญญา – ปริญญาตรีซึ่งจำเป็นจำนวนมากยังคงมีความรู้ ความเข้าใจและมีความเห็นพ้องต้องกับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ใช้หลักการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีระบบของ ฮาโรลด์ คูนส์ กล่าวคือ มี 2 ระบบ ได้แก่ ระบบปิด และ ระบบเปิด ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้บริหารนั้นส่วนมากอาจจะใช้ในลักษณะระบบปิด (Close Loop System) ที่เป็นการแสดงความสัมพันธ์แบบทางเดียวระหว่างเหตุผล (One – way cause and effect relationship) จะเน้นและสนใจเฉพาะระบบเท่านั้น ถือว่าองค์การย่อมไม่มีส่วนเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กับภาวะแวดล้อม โดยเฉพาะลักษณะการใช้เทคนิคการบริหารตามความรู้และความเข้าใจของตนเป็นหลักมากกว่าการมีส่วนร่วม ส่งผลให้ครูผู้สอนส่วนมากได้รู้ ได้เห็นและเข้าใจตามผู้บริหารเป็นสำคัญ ยกเว้นครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีหรือในส่วนที่มีความเข้าใจในการจัดการการศึกษาเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ นรพักตร์ (2545, หน้า 145) ที่ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ทางการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์

การณ์ทางการบริหารมาก ส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีอายุมาก และจะมีวิสัยทัศน์น้อยกว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ และจะครอบงำความคิดของครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำได้ง่ายมากกว่าผู้มีวุฒิการศึกษาสูงที่มี

ความรู้ ความเข้าใจและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ดีพร้อมทั้งไม่มุ่งเน้นและส่งเสริม หรือใช้การจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาลเท่าที่ควร จึงส่งผลให้ครูผู้สอนที่มี ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันทรรณะต่อการบริหารสถานศึกษาต่างกันโดยเฉพาะงานบริหาร วิชาการ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป งานบริหารงบประมาณ

2.1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าระดับการศึกษาต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็น ตำแหน่งที่จะต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาจึงต้องเป็นบุคคลที่จะต้องมีความรู้ มี ความสามารถในการบริหาร มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีการดำเนินชีวิตในส่วนตัวและ ครอบครัวเป็นที่ยอมรับของสังคมและครู มีการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีระบบเป็นที่พึงและมีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับความคิดเห็นของ สแตนเลย์ (Stanley, 1964, หน้า 144) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยแสดงความคิดเห็นว่าผู้ บริหารในอนาคตนั้น จะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ มีการศึกษาดี เป็นครูที่มีความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติการเป็น ผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นคนที่ลักษณะเป็นของตนเอง มีจินตนาการ ความกล้าหาญ เมื่อ เข้าสู่ตำแหน่งและร่วมมือในโครงการศึกษาต่าง ๆ ก็จะเป็นที่ยอมรับ ริเริ่มกล้าที่จะทำการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อผลของการบรรลุแนวทางใหม่ของการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ น่วมอินทร์ (2539, หน้า 149) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและ ที่พึงประสงค์ของผู้ บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทรรณะข้าราชการครู สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกคุณลักษณะการศึกษา คือ ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถการบริหารงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ด้านส่วนตัวและครอบครัว ได้ถูกปลูกฝังจนเป็นคุณลักษณะที่ผู้ บริหาร โรงเรียนมีอยู่โดยส่วนใหญ่ เนื่องจากผ่านกระบวนการสรรหาการเข้าสู่ตำแหน่งที่มีระบบและ เหมาะสมกับตำแหน่ง ตลอดจนได้รับการอบรมสั่งสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ข้าราชการครูที่มี ระดับการศึกษาต่างกันมีทรรณะต่อผู้ บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.1.3 ด้านความคิดรวบยอด พบว่าระดับการศึกษาต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะความคิดรวบยอด เพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จากแนวคิด

ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเตรียมการป้องกันและมาตาการแก้ไขไว้ล่วงหน้าไม่ได้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานและส่งเสริมการพัฒนาสอดคล้องกับทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz, 1955, หน้า 33) เกี่ยวกับทักษะด้านมนโคติว่าผู้ บริหารโรงเรียนต้องสามารถเข้าใจหน่วยงานของตน และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่ตนมีต่อหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งความสอดคล้องกับทฤษฎีของ พินส์ หันนาคินท์ (2524, หน้า 76) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรสร้างทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ การเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้ง ภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้ที่มียสายตากว้างไกลพอที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำ และเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายใน และ ภายนอกที่มีผลต่อการทำงาน หรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร ส่งผลให้ครูผู้ สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีทฤษฎีต่อผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามระดับขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูผู้ สอนมีทฤษฎีต่อทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.2.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูผู้ สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 สถานศึกษาขนาดเล็กแต่ไม่แตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ คือ มีจำนวนนักเรียน มีจำนวนบุคลากรมากกว่า มีการใช้ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์รวมทั้งงบประมาณในการบริหารมากกว่า ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ ความสามารถ การควบคุมดูแลเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่มากกว่าตามมาด้วย ยังผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จึงมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์(2539, หน้า 194) ที่กล่าวว่า “ขนาดขององค์การมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น กิจกรรมในองค์การมีความซับซ้อนขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการบริหารงานมากขึ้น”

2.2.2 ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยของผู้ บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้ สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อ

พิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มากนัก ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดูแล ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการแก้ปัญหาแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดีถึง ดังนั้น บุคลากรทุกคนจึงมีโอกาสใกล้ชิดกับผู้บริหารได้โดยตรงทำให้เกิดการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันในสถานศึกษา ซึ่งต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานมาก ต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่คอยประสานงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสใกล้ชิดกับบุคลากรทุกคนไม่ทั่วถึง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันจึงมีน้อยลง

2.2.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน เข้าใจโครงสร้างการบริหารงาน เป็นผู้นำที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ อูทซ์ ธรรมเตโช (2531, หน้า 47) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของงานทุกชั้น ตอน รู้ ความเกี่ยวพันระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวางมองการณ์ไกล”

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาค้นคว้าจะพบว่า ทักษะด้านเทคนิคมีระดับคะแนนอยู่ในระดับน้อยสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินทักษะการบริหารของตนเองภายในสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานต่อไป

1.1 ด้านเทคนิค ผู้บริหารควรจัดทำ และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องให้เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น จัดให้มีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

และควรมีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้เข้ารับการอบรมเสริมความรู้ใหม่ๆ ศึกษาดูงานการศึกษาต่อ มีการแจ้งข่าวสารใหม่ๆ ให้ได้ทราบโดยทั่วถึง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน เรียนรู้ ในการปฏิบัติงาน และหาทางแก้ไขเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำ ชี้แจงกับผู้ร่วมงานได้ตลอดเวลา

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการทำงานทุกชั้นตอน ได้อย่างอิสระเพื่อหาข้อยุติทางความคิด ยอมรับความคิดเห็นขัดแย้งและความผิดพลาดของบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบในการแก้ปัญหา และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษาให้มากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นผู้หนักแน่น มีเหตุผลในการตัดสินใจด้วยเหตุผล และเข้าใจ ความรู้สึกสภาพปัญหาของบุคคลในสถานศึกษาอย่างดี เป็นแบบอย่างที่ดีมีวินัยในตนเอง และเสมอต้นเสมอปลาย จะทำให้ ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีความสุข มุ่งเน้นในเรื่องของจิตสำนึก และจิตสาธารณะให้กับผู้ร่วมงาน

1.3 ด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหาร ควรติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ของทั้งระดับชาติ ระดับท้องถิ่น อยู่ตลอดเวลา เพื่อปรับแนวทางการดำเนินงานในโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทำตนเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ มีความรู้ในทุกๆด้าน ศึกษาหาความรู้ และนำเสนอแนวคิดใหม่ๆอยู่เสมอ หาทางแก้ไขเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำ ชี้แจงกับผู้ร่วมงานได้ตลอดเวลา ทำงานเชิงรุก โดยติดตามงานเสมอ ต้องทำงานเพื่องาน สร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร

2. ควรจัดให้มีการสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้มีการแลกเปลี่ยนทักษะการบริหารกับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ที่สามารถนำประยุกต์ปรับใช้ หรือบูรณาการได้จริงกับสถานศึกษาของตน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาด้านความคิดรวบยอด ด้วยการศึกษอบรมความรู้เพิ่มเติมในความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกๆลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเข้าใจผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ตามทฤษฎีของครูผู้สอนโดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร และประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร

2. ควรศึกษาในเรื่องเดียวกันและเป็นการเปรียบเทียบทักษะการบริหารการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด ตามลักษณะการบริหารจริงกับ ลักษณะที่พึงประสงค์ของบริหารสถานศึกษา