

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน
 - 1.1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด
 - 1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
 - 1.3 ทักษะด้านเทคนิค
2. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1 ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.2.1 การบริหารงานวิชาการ
 - 2.2.2 การบริหารงบประมาณ
 - 2.2.3 การบริหารบุคคล
 - 2.2.4 การบริหารทั่วไป
 - 2.3 การแบ่งขนาดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

ทักษะการบริหารงาน (Administrative Skill) หรือ การบริหารสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะทางการบริหาร ดังที่ได้มีนักการศึกษาให้แนวคิดไว้สอดคล้องและแตกต่างกันในรายละเอียด ดังนี้

Katz (1974 : 55) ได้กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานว่า ผู้บริหารทุกระดับ ควรมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด หรือ ด้านมโนคติ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารควรมีทักษะใดมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับระดับความรับผิดชอบของผู้บริหาร และทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ

ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) มีความสำคัญต่อความก้าวหน้ามาก ในการบริหารงานในองค์กรและจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพระดับต้น แต่การบริหารงานของผู้บริหารระดับต้นมิได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลง จะมีเพียงแต่หาผู้ที่มีทักษะทางด้านเทคนิคนี้มาทำงานแทน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงมาก ทักษะทางด้านเทคนิคแทบจะไม่ต้องใช้เลย แต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ด้านเทคนิคแทน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) มีความจำเป็น และมี ความสำคัญต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในทุกระดับ ทั้งในระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารในทุกระดับ จะต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์กร ความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์กรและมนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการบริหารในทุกระดับ

ทักษะด้านมโนคติ (Conceptual Skill) เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้นทักษะด้านนี้ จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญ สำหรับการตัดสินใจในเรื่องของนโยบาย และการปฏิบัติในขอบข่ายกว้างๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุด สำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลาง มีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 5) ได้ศึกษาแนวคิดของ Katz และวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three Skills Method พบว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skill) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะเชิงมโนคติ (Conceptual Skill)

จักรกริช บุญเดช และคณะ (2545 : 45) กล่าวว่า ทักษะในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ผู้บริหารทุกคน จะต้องมีทักษะที่จำเป็น 3 ประการด้วยกัน คือ ทักษะในด้านการปฏิบัติงาน (Technical Skill) ทักษะในเรื่องคน (Human Relation Skill) และทักษะในเรื่องความคิด (Conceptual Skill)

บัญชา อึ้งสกุล (2545 : 24) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานของผู้บริหารว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน 3 ด้านคือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความรู้ ความเข้าใจ และเมื่อผู้บริหารใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้มากย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากด้วยเช่นกัน

ประยูร อาษานาม (2541 : 9) ได้กล่าวถึง ทักษะและเทคนิควิธีที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำทีมงานต้องมี ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร

ผู้นำทีมจะต้องจัดระบบ และกระบวนการติดต่อสื่อสาร ภายในทีมงาน รวมทั้ง การติดต่อสื่อสารนอกทีมงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุกประเภท ต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นสายเลือดและเครื่องมือในการบริหารงาน ผู้นำทีมงาน จะต้องมีทักษะ ด้านการติดต่อสื่อสารในการประชุม การอภิปราย การสั่งงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร การประสานงาน การควบคุม กำกับ และการประเมินผลงาน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมงานนั้น ก็ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้น ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2. ทักษะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์

การประมวลผล การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประยุกต์ นับเป็น สิ่งสำคัญในการทำงาน ซึ่งต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ และเทคนิควิธีการ วิเคราะห์นโยบาย การประมวลข้อมูล สภาพแวดล้อม สภาพปัญหา และแนวโน้มในอนาคต เพื่อกำหนดนโยบายการทำงาน และการทำแผนเพื่อการปฏิบัติก็เป็นสิ่งที่ผู้นำ จะต้องอาศัยประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติ

3. ทักษะในการประสานงาน

การทำงานเป็นทีมงานต้องเน้นที่การร่วมมือ แต่สมาชิกทุกคนก็มีหน้าที่ของตนเอง ดังนั้น การประสานงานจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งผู้นำทีมงานจะต้องมีเทคนิควิธีในด้านการประสานงานที่เหมาะสมตามสภาพการณ์ ตามเงื่อนไข เวลา และพฤติกรรมการทำงานของทีมงาน นอกจากการประสานงานภายในทีมงานแล้ว ก็ต้องประสานงานกับ

หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องอีกด้วย การประสานงานเป็นกลไกให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำทีมงานจะต้องพัฒนาและเสริมสร้างทักษะและเทคนิควิธีด้านนี้เป็นอย่างมาก

4. ทักษะในการอำนวยความสะดวก

นโยบายและแผนเป็นทิศทางการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องใช้การอำนวยความสะดวกซึ่งเป็นหน้าที่หรือภารกิจของผู้นำทีมงาน

5. ทักษะในการแก้ปัญหา

การทำงานต้องมีปัญหาอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านปัจจัยในการทำงาน เช่น บุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น ปัญหาที่สำคัญมาก คือ ปัญหาด้านกระบวนการทำงาน นอกจากนั้น ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมก็เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ และต้องหาวิธีการแก้ปัญหาเหล่านี้ให้ได้จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ผู้นำทีมจะต้องพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา

6. ทักษะในการควบคุมกำกับ

การทำงานจะต้องควบคุมคน งาน งบประมาณ เวลา ซึ่งต้องยึดนโยบาย แผน และปทัศสถานของกลุ่ม รวมทั้งใช้เทคนิควิธีและภาวะผู้นำจึงจะสามารถปฏิบัติได้

7. ทักษะในการประเมินผลงาน

ประสิทธิภาพของงานทราบได้จากการประเมินผลงานว่าการดำเนินงานบรรลุนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงาน ต้องใช้เทคนิคและรูปแบบ (Model) เหมาะสมกับลักษณะของงาน ถ้าไม่เข้าใจหรือขาดทักษะ การประเมินผลอาจจะไม่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน ดังกล่าว สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน ซึ่งได้มีนักการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้แนวคิดไว้ เช่น ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านมโนคติ ทักษะเชิงเทคนิค เชิงมโนคติ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการประสานงาน และด้านการอำนวยความสะดวก เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แล้ว เห็นว่า นักการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นที่สอดคล้องเป็นแนวเดียวกันว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน มี 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

(Human Skill) และทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) จึงได้ยึดเป็นหลักในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งความหมาย รายละเอียดของแต่ละทักษะ ได้มีผู้อธิบายไว้ดังนี้

1.1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)

แคทซ์ (Katz) (1974 : 55 - 62) ได้อธิบายถึงทักษะด้านความคิดรวบยอดหรือทักษะเชิงมนมตีว่าเป็นความสามารถในการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร รู้และเข้าใจหน้าที่ต่างๆ ขององค์กรและความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์กรอื่น รวมทั้ง ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของชาติ หากสิ่งเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลง ก็สามารถที่จะคาดการณ์เพื่อวางแผนที่จะรับ หรือหลีกเลี่ยงสถานการณ์อันเกี่ยวกับสวัสดิภาพขององค์กร ในฐานะที่ตนเป็นผู้นำ ทักษะด้านนี้ จึงเป็นผลรวมของทักษะด้านเทคนิค และด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาเป็นการกระทำ และในการบริหารงานจะมีกิจกรรมที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นอย่างมากก็คือ การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การประสานงาน การแก้ปัญหา และการขจัดความขัดแย้ง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 5) ได้กล่าวถึงทักษะเชิงมนมตี ว่าหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน รวมทั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่บริหารกับหน่วยงานอื่นๆ ทักษะนี้ เป็นทักษะที่พัฒนาในตัวผู้บริหารได้ยากที่สุด และเป็นทักษะที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานจะขาดเสียไม่ได้ ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะนี้ในกิจกรรม 2 อย่าง คือ การตัดสินใจ และการขจัดความขัดแย้ง

จักรกริช บุญเดช และคณะ (2545 : 45) กล่าวถึง ทักษะในเรื่องความคิดไว้ว่า บางครั้งเรียกว่า เก่งคิด หมายถึง เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารองค์การ สามารถมององค์การในภาพส่วนรวม มีวิธีการ ตลอดจนแนวคิดในการที่จะพัฒนาองค์การไปในทิศทางที่กำหนด หรือความสามารถที่จะแก้ปัญหาองค์การให้อยู่รอดเมื่อเกิดเหตุวิกฤติอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายสุดท้ายได้

บัญญัติ อึ้งสกุล (2545 : 24) ให้ความหมายของ ทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า

หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ในโครงสร้างระบบการบริหาร นโยบาย และความสามารถ ในการมองภารกิจทั้งหมด

สมยศ นาวิการ (จิราพิชญ์ ขวัญพรหม. 2546 : 20 ; อ้างอิงมาจาก สมยศ นาวิการ 2536 : 26) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถทางด้าน สมอง การประสานงาน รวมถึง การทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และ กิจกรรมต่างๆ ทั้งหมดขององค์กร เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์กรโดยรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์กรขึ้นอยู่กับส่วนอื่นๆ อย่างไรและการเปลี่ยนแปลง ของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยส่วนรวมอย่างไร

จากการศึกษา ความหมายของทักษะด้านความคิดรวบยอด สามารถสรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หรือทักษะเชิงโนมติ หมายถึง ความรู้ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในการมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์กร เข้าใจโครงสร้างของงาน ตลอดจนสามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ๆ เป็นทักษะที่เกี่ยวกับ ความคิด การตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย การให้คำปรึกษา แก้ปัญหาต่างๆ มีความ ชำนาญในการวางแผนสั่งการ ควบคุม หยั่งรู้กระบวนการและระบบการจัดการศึกษา รวมทั้ง การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาให้แก่บุคลากรในการพัฒนาผู้เรียน

1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)

แคทซ์ (Katz) (1974 : 55 - 62) อธิบายว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็น ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะสมาชิกของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีทักษะนี้จะเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็น ความรู้สึก ความเชื่อถือของผู้อื่น ไม่ว่าจะ เป็นผู้บังคับบัญชาที่เหนือตน เพื่อนร่วมงานที่เท่าเทียมกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหาร จึงต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างทางด้านขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม ผู้บริหารต้องระมัดระวัง ความรู้สึกนึกคิดของตน มีความจริงใจ เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึก ปลอดภัย มั่นใจ ไว้วางใจ ยอมรับนับถือ และเกิดความศรัทธา ลักษณะสำคัญของทักษะด้าน นี้ ที่ผู้บริหารควรมี คือ ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือ และกระบวนการกลุ่ม จึงเป็นทักษะการทำงานด้านที่เกี่ยวข้องกับคน เป็นทักษะที่เกิดจากการ ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ยอมรับในเจตคติ มุมมอง และความเชื่อของผู้อื่นที่ แตกต่างไปจากตน พร้อมทั้งจะเข้าใจคำพูด การกระทำของผู้อื่น มีความสามารถในการสื่อ

ความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจด้วยการกระทำ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ไม่เกรงกลัวการถูกตรวจสอบ มีการกระตุ้นให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และเอาชนะงานได้ด้วยตนเอง สามารถจูงใจผู้อื่น ชี้แนะแนวทางที่เป็นไปได้ และเสนอแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จของงานได้หลายทางมีความปรารถนาดี และมีความจริงใจในการกระทำจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ควรเป็นทักษะที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติและต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 5) ได้กล่าวถึง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541 : 108 - 109) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าผู้บริหารที่ดี จะต้องก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. ผู้บริหารควรเข้าใจบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้บริหาร ค้นหาจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคน และใช้ประโยชน์จากความสามารถของเขาให้มากที่สุด
2. ผู้บริหารต้องทำให้องค์กรเกิดความมั่นคง ประสิทธิภาพจะกระทบกระเทือนโดยองค์ประกอบทางกายภาพ คือ อาคารสะดวกสบาย มีแสงสว่างเพียงพอ เครื่องมือพร้อม ห้องเรียนถูกตกแต่งอย่างถูกต้อง องค์ประกอบทางสังคม รวมถึง การยอมรับจากชุมชน องค์ประกอบทางเศรษฐกิจ รวมถึง ความมั่นคงในการทำงาน มีเงินเดือนเพียงพอ ผลประโยชน์ที่ได้รับยามเจ็บป่วย และปลดเกษียณ ชั่วโมงทำงานที่เหมาะสม องค์ประกอบทางอารมณ์ ได้แก่ บรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย ความเป็นอยู่และสภาพการทำงานที่ดี มีบริการสุขภาพเพียงพอ มีเสรีภาพในการทำงาน และการยอมรับในความสำเร็จของงาน
3. ผู้บริหารต้องก่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่าย ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
4. ผู้บริหารควรพัฒนานโยบาย และกระบวนการโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีประชาธิปไตย
5. ผู้บริหารควรแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการวางแผนและการจัดทำโครงการต่างๆ ประยุกต์ใช้ความรู้ทางจิตวิทยา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตามแนวประชาธิปไตยอย่างจริงจัง
6. ผู้บริหารจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความรัก และเคารพซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อเขา มีความเชื่อมั่นร่วมกัน

7. ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และบุคลากรอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (ว่าที่ ร.อ.สมภูมิ รวีวรรณ. 2542 : 20 ; อ้างอิงมาจาก นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2526 : 28) กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าหมายถึง การปรับตนเองให้เข้ากับผู้อื่น การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การยกย่องให้ความสำคัญ ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน การให้ความเป็นกันเอง การให้เวลา ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบและซักถามเมื่อมีปัญหา การให้ผู้ได้บังคับบัญชาตัดสินใจแก้ไขปัญหา ร่วมกัน การเข้าใจปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง การแสดงความยินดี ยกย่อง ชมเชยผู้ได้บังคับบัญชา การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน การแนะนำระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ แก่เพื่อนร่วมงาน และการปฏิบัติงานของครูบรรจุนใหม่ ตลอดจน การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน

จักรกริช บุญเดช และคณะ (2545 : 45) กล่าวว่า ทักษะในเรื่องคน บางครั้งเรียกว่า เก่งคน หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ถือเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการจูงใจ การสื่อสาร การประสานงาน ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน

บัญชา อึ้งสกุล (2545 : 24) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานด้วยความเต็มใจและพอใจ

จากการศึกษาเรื่องทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านหลักการ แนวคิด ทฤษฎี การปรับตัวให้เข้ากับบุคคล ตลอดจนหน่วยงานและชุมชนที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน กระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหา ร่วมกันประสานงานกับหน่วยงานและชุมชนที่เกี่ยวข้อง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตรงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

แคทซ์ (Katz) (1974 : 55-62) ได้อธิบายถึงทักษะด้านเทคนิคไว้ว่า หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ

กระบวนการ การใช้เครื่องมือกลไกต่างๆ หรือเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ความคล่องแคล่วของการใช้อวัยวะส่วนต่างๆ ของร่างกายด้วย ซึ่งทักษะนี้สามารถเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือการเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร โดยทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญซึ่งผู้บริหารต้องมี ประกอบด้วย ทักษะทางการวางแผนและโครงการด้านกระบวนการกลุ่ม และด้านการจัดการ ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาด้วยการฝึกหัด เช่น ความสามารถเขียนคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร และการจัดทำตารางการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: 5) กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิค ว่าหมายถึง ความสามารถในการใช้เทคนิค วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุผล ในปัจจุบันถือว่า ทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร จะต้องประกอบด้วย

1. ทักษะทางการวางแผน (Planning Skill)
2. ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อสาร (Group Process and Communication Skill)
3. ทักษะทางการจัดการ (Management and Organization Skill)

พินดจรรย นามวัฒน์ (2542 : 238) ได้อธิบายว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือและทรัพยากรต่างๆ ระเบียบปฏิบัติ และเทคนิคการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึง เทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิต และกำหนดโครงสร้างงาน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

จักรกริช บุญเดช และคณะ (2545 : 45) ได้กล่าวถึงทักษะด้านการปฏิบัติงาน หรือทักษะด้านเทคนิคหรือบางครั้งเรียก เก่งงาน ว่าหมายถึง การมีความรู้ในเรื่องวิธีปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือเฉพาะอย่างเป็นอย่างดี และเป็นผู้มีความชำนาญ ในงานเฉพาะสาขาอาชีพ เช่น วิศวกร ศัลยแพทย์ และกล่าวว่า ผู้บริหารระดับล่างจะต้องมีความรู้ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี เพื่อที่จะเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติได้

บัญชา อังสฤต (2545 : 24) กล่าวถึง ทักษะด้านเทคนิคว่า เป็นเรื่องของการมีความรู้ ความสามารถ รู้จักใช้วิธีการ กระบวนการ ระเบียบ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (จิราพิชญ์ ขวัญพรหม. 2546 : 16 ; อ้างอิงมาจาก

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 17 - 18) ได้กล่าวถึง ทักษะทางด้านเทคนิคที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมี คือ ทักษะด้านการทำแผนงานหรือโครงการ การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู การสาธิตการสอน การพูดหรือการเขียนคำสั่ง การมีความรู้ในเรื่องระบบการเงิน การบัญชี การพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง การมีความรู้ในเรื่องงานสารบรรณ การมีความรู้ในการอ่านแบบแปลนการก่อสร้างอาคารได้ รวมถึง ความรู้ในเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล และการมีความรู้ในเรื่องของการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษา ทักษะด้านเทคนิค สรุปว่า ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับวิธีการ ระเบียบ กฎหมาย กระบวนการและเทคนิคต่างๆ การใช้เครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในภารกิจที่ตนรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงออกให้เห็นเป็นรูปธรรม และสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการบริหาร และการเข้าใจขอบข่ายงานในด้านต่างๆ การเป็นผู้ดำเนินการประชุมครู การพูดหรือการเขียนคำสั่ง การมีความรู้ที่เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการและการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานรวมทั้งการจัดทำสถิติหรือแผนภูมิต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้านดังกล่าวนี้ สามารถสรุปเพิ่มเติมได้ว่า ในการบริหารงานหรือการบริหารสถานศึกษานั้น ทักษะการบริหาร ทั้ง 3 ด้าน จะมีความจำเป็นมากน้อยแตกต่างกันไป สำหรับผู้บริหารแต่ละระดับ เช่น ผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดมากที่สุด ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค น้อยลงตามลำดับ ผู้บริหารระดับกลางจะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารระดับนี้ต้องทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูง ต้องรับแผนงานมาปฏิบัติ และต้องบริหารงานในหน้าที่ของตนจึงต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ทักษะด้านความคิดรวบยอดต้องมีมากด้วย สำหรับผู้บริหารระดับต้น จะต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด เพราะว่าเป็นผู้ควบคุมงาน สำหรับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดนั้นมีความจำเป็นที่จะใช้น้อย แต่จะอย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ก็จำเป็นจะต้องมีทักษะในการบริหารงาน ที่ครอบคลุมทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ซึ่งอาจมากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามระดับ จึงสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะแต่ละด้านของผู้บริหารแต่ละระดับนั้น สามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 2 ต่อไปนี้

	ความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)	มนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)	เทคนิค (Technical Skill)
ระดับสูง			
ระดับกลาง			
ระดับต้น			

แผนภูมิที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละระดับ

2. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

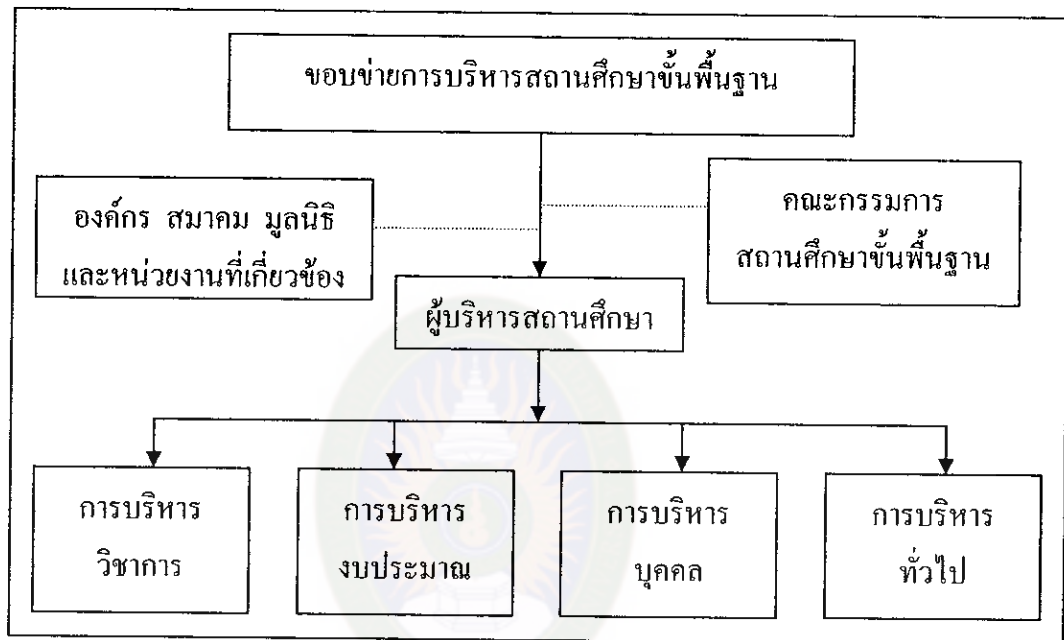
2.1 ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กล่าวถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ในมาตรา 4 วรรคสองว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานหมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา ในมาตรา 4 วรรค 5 กล่าวว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรา 16 กล่าวว่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทการศึกษาให้เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข : 2 - 9) ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ จึงออกกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 ตามความในข้อ 1 และ 2 สรุปได้ว่า การศึกษาที่เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา โดยที่ในระดับมัศึกษานั้น ให้แบ่งย่อยเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญศึกษาและประเภทอาชีวศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข : 2)

จากการศึกษา เรื่อง ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาทุกแห่งที่จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

2.2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบข่ายภารกิจครอบคลุม การดำเนินงาน 4 ด้าน สามารถสรุปได้ดังที่ปรากฏตามแผนภูมิที่ 3 และมีรายละเอียด ตามลำดับดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ค : 32 - 73) คือ



แผนภูมิที่ 3 แสดงขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.1 การบริหารวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้มุ่งให้กระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษา ดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัย ที่จะทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการ พัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยกำหนด ขอบข่าย ภารกิจดำเนินการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ค : 34 - 38) คือ

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เช่น การศึกษาและวิเคราะห์

เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จัดทำข้อมูล สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาความต้องการของสังคม ชุมชน ท้องถิ่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการบูรณาการเนื้อหาสาระในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่ม การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการในการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม เป็นต้น

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดสาระและกิจกรรม ที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ การปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับสาระและกิจกรรม โดยการจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชนท้องถิ่นมามีส่วนร่วมจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น

3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล ประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน การจัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เป็นต้น

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การศึกษาวิเคราะห์และวิจัยการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา การ

ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระรวมทั้ง
ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และการเผยแพร่ผลงานวิจัย เป็นต้น

5) การพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น
การศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน
และการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมให้ครูผลิต จัดทำ พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียน
การสอน การจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางาน
ด้านวิชาการ การประสานความร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนาและใช้สื่อวัตกรรมการและ
เทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนรู้และพัฒนางานด้านวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครั
องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น และการประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ
เทคโนโลยี เป็นต้น

6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เช่น สำรวจแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
ในชุมชน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่การศึกษาและในเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง เผยแพร่แหล่ง
เรียนรู้แก่ครู สถานศึกษา บุคคล ครอบครั องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น การจัดตั้ง
และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้โดยการประสานความร่วมมือกับ
สถานศึกษา บุคคล องค์กร ครอบครั หน่วยงาน สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ในการ
จัดตั้ง ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการ
เรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7) การนิเทศการศึกษา เช่น จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียน
การสอนภายในสถานศึกษาการดำเนินการนิเทศงานวิชาการในรูปแบบที่หลากหลายเหมาะสม
การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาการประสานงาน
กับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ การเรียนการสอน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ในการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับ
สถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

8) การแนะแนวการศึกษา เช่น การจัดระบบแนะแนวทางด้านวิชาการ
และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน กระบวนการ
เรียนการสอน แนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ติดตาม
ประเมินผล การจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา การประสาน
ความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการแนะแนวศึกษากับสถานศึกษา
อื่นหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เช่น จัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาและตามตัวชี้วัดของกระทรวงและของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์วิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย การดำเนินการพัฒนางาน ตามแผนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเป็นต้น

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน เช่น การศึกษาการสำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน การจัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพประชาชนในชุมชน ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น เป็นต้น

11) การประสานความร่วมมือพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น เช่น การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษาและต่างเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

12) การส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เช่น การศึกษา สำรวจข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้ง ความต้องการรับการสนับสนุนในด้านวิชาการ การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษา

2.2.2 การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ จะมุ่งเน้นความเป็นอิสระในด้านการบริหารจัดการ และให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการให้บริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทาง

การศึกษา ซึ่งขอบข่ายของงานในด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สามารถสรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ค : 39 - 50) คือ

1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย

1.1) การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา เช่น วิเคราะห์ ทิศทาง หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา คือ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการ กระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ เป็นต้น

1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา เช่น ทบทวนภารกิจจัดการศึกษา ศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของ สถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นต้น

1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ เช่น การจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน โครงการ เชื่อมโยงกับผลผลิต ผลลัพธ์ตาม ตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา การวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของแผนงานโครงการ การจัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่ เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมาของ สถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการ เป็นต้น

2) การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

2.1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา เช่น จัดทำข้อตกลง บริการผลผลิตสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ ศึกษาข้อมูลการจัดสรร งบประมาณการตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ จากแผนการระดมทรัพยากร วิเคราะห์ กิจกรรมตามภารกิจที่ต้องดำเนินการ จัดลำดับความสำคัญ กำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงานโครงการให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและเงินนอกงบประมาณ ตามแผนระดมทรัพยากร ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางให้สอดคล้อง กรอบ วงเงินที่ได้รับ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำข้อตกลงร่างผลผลิต หน่วยงานในสถานศึกษา และการเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

2.2) การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ เช่น จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือน ให้สอดคล้องเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปแยกรายไตรมาส นำเสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวม เพื่อเสนอขออนุมัติเงินประจำงวดผ่านเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำเสนอต่อสำนักงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2.3) การโอนเงินงบประมาณ

3) การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

3.1) การตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน เช่น การจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณและเงินนอกงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา การประสานแผนตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ และการจัดทำรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ เป็นต้น

3.2) การประเมินผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน เช่น กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัดของสถานศึกษา การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ ของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา สร้างเครื่องมือเพื่อประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ การประเมินแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และจัดทำรายงานประจำปี เป็นต้น

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

4.1) การจัดการทรัพยากร เช่น การประชาสัมพันธ์เพื่อให้หน่วยงานในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้ทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน การวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และการสนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ เป็นต้น

4.2) การระดมทรัพยากร เช่น การศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลางและแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ใช้งบเงินเพิ่มเติมจากที่ประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ การสำรวจข้อมูลของนักเรียน ที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา การศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล

หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการศึกษา เป็นต้น

4.3) การจัดการรายได้และผลประโยชน์ เช่น การวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา ที่ดำเนินการจัดการรายได้และสินทรัพย์นำมาซึ่งรายได้ ผลประโยชน์ เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล แนวปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษา จัดทำ และบริหารรายได้ ผลประโยชน์ของสถานศึกษา การจัดทำทะเบียนคุม การเก็บรักษาและการเบิกจ่ายเงิน เป็นต้น

4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา เช่น การสำรวจประเภทกองทุนและจัดทำข้อมูลยอดวงเงิน และหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน การสำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกให้กู้ยืม การประสานการกู้ยืมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น

4.5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา เช่น การจัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมาย การจัดหาสวัสดิการเพื่อการศึกษา การวางระเบียบการใช้จ่ายเงินสวัสดิการ การดำเนินการจัดสวัสดิการ เป็นต้น

5) การบริหารการเงิน เช่น การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน และการกันเงินเบิกหลัอมปี

6) การบริหารบัญชี ประกอบด้วย

6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน เช่น ตั้งยอดบัญชี จัดทำกระด้ายทำการ โดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปีคบัญชีเงินนอกงบประมาณ เข้าบัญชีทุน บัญชีเงินฝาก เงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นวัสดุหรือสินค้ำคงเหลือ บัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน จัดทำใบสำคัญลงบัญชีทั่วไป การบันทึกบัญชีคงค้าง บันทึกบัญชีประจำวัน ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้ำหรือให้บริการ การจ่ายเงินงบประมาณ วัสดุหรือสินค้ำคงเหลือ เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ การรับเงินบริจาค การรับหรือถอนเงินรายได้แผ่นดิน การสรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวัน เป็นต้น

6.2) การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน เช่น การจัดทำรายงานประจำเดือน เพื่อส่งหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลาง ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป จัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด รายงานประจำปี โดยจัดทำบแสดงฐานะทางการเงิน จัดทำบแสดงผลดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดโดยวิธีตรง การจัดทำหมายเหตุประกอบการเงิน เป็นต้น

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบด้วย

7.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา เช่น การตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากร สํารวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคารและสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน จำหน่าย บริจาคหรือขายทอดตลาดตามระเบียบ กรณีหมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์ การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกคุมไว้โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์ จัดทะเบียนที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ จัดทำทะเบียนคุมในส่วน of สถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน และการจัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สิน เป็นต้น

7.2) การจัดหาพัสดุ เช่น การวิเคราะห์แผนงานโครงการที่ได้จัดทำ กรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจสอบกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีในทะเบียนคุมทรัพย์สิน และตามเกณฑ์ความขาด ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง จัดทำแผนระยะปานกลาง จัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.3) การกำหนดแบบรูปรายการ คุณลักษณะเฉพาะ และการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การจัดทำเอกสารแบบรูป หรือคุณลักษณะเฉพาะ ของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน การจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูป รายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐาน การตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียดเกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศ จำ ขยายแบบรูปรายการ การจัดทำสัญญา และการตรวจรับงาน เป็นต้น

7.4) การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ เช่น จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน กำหนด ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบ การตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี การตรวจสอบสภาพ การบำรุงรักษาและซ่อมแซม ทั้งก่อนและหลังใช้งาน เป็นต้น

2.2.3 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่ส่งเสริมสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการ

ยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งขอขยายการบริหารบุคคลของสถานศึกษา มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ค : 51 - 63) คือ

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย

1.1) การวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังคน เช่น วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน กับภารกิจของสถานศึกษา การจัดทำและการนำเสนอแผนอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และการนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2) การกำหนดตำแหน่ง เช่น การจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการนำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

1.3) การเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษา เลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู เช่น การขอปรับปรุง การประเมิน การส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งขอเลื่อนวิทยฐานะ และการขอตำแหน่งเพิ่ม เป็นต้น

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย

2.1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลรับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีที่อาจได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เช่น การสอบแข่งขัน สอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เป็นต้น

2.2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว เช่น การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ หรือการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาโดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา เป็นต้น

2.3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การเสนอคำร้องขอย้าย การบรรจุแต่งตั้งกรณีรับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น และการรายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2.4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ เช่น การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการตาม

มติคณะรัฐมนตรี กรณีออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่น ที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.5) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

3.1) การพัฒนาข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาเช่น การพัฒนา ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ และการพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง โดยการปฐมนิเทศแก่ผู้ได้รับบรรจุแต่งตั้ง การแจ้งภาระงาน การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการ พัฒนาตนเอง การดำเนินการพัฒนา และการติดตาม ประเมินผลการพัฒนา เป็นต้น

3.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การเลื่อนเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษโดยแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา การพิจารณาสั่งเลื่อน และไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน รายงานการสั่งเลื่อน และไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

3.3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เช่นการเพิ่มค่าจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณ หรือโดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด เป็นต้น

3.4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

3.5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6) งานทะเบียนประวัติ เช่น การจัดทำ และการเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง การแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง เป็นต้น

3.7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ได้แก่ การตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมควรได้รับการเสนอขอ การดำเนินการเสนอขอ และการจัดทำทะเบียนผู้ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นต้น

3.8) การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.9) งานขอหนังสือรับรอง ได้แก่ การออกหนังสือรับรองประเภทต่างๆ การขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ ขออนุญาตลาอุปสมบท การขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ เป็นต้น

4) วินัยและการรักษาวินัย เช่น การดำเนินการกรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิดร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ ตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง และการเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัย เป็นต้น

5) งานการออกจากราชการ เช่น การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติ การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล เป็นต้น

2.2.4 การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริการ การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมด้านการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ รวมทั้ง การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยขอบข่ายงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ค : 64 - 73) คือ

- 1) การดำเนินงานธุรการ เช่น การศึกษาวิเคราะห์สภาพงาน การวางแผน ออกแบบระบบงานธุรการ การจัดบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่รองรับงานได้ตามระบบ ยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่าและมีการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสนับสนุนข้อมูล การดำเนินงานธุรการ ในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ในเรื่อง การอนุมัติ อนุญาต สั่งการ หรือเร่งรัดการดำเนินงาน และการรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ เป็นต้น
- 3) งานพัฒนาระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เช่น การสำรวจ จัดทำทะเบียน การจัดระบบฐานข้อมูลและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบ การเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ กับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา เช่น การจัดระบบในด้าน การประสานงานและเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การกำหนดแผนงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประสานงานเพื่อแสวงหาความร่วมมือสนับสนุนทางวิชาการ เป็นต้น

5) การจักระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร เช่น วิเคราะห์โครงสร้าง การกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา การวางแผนออกแบบการจักระบบการแบ่งส่วนราชการภายใน ระบบการทำงานและระบบการบริหารงาน กำหนด เป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากร ดำเนินการบริหารจัดการ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุงระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การสำรวจข้อมูล การวางแผน และการกำหนดนโยบาย แนวทางการจัดหา การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ ในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการผลิตนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการติดตาม ประเมินผล เป็นต้น

7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหาร ทั่วไป เช่น สำรวจสภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก การ จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการติดตาม ประเมินผลการสนับสนุน เป็นต้น

8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เช่น การวางแผน กำหนด แนวทางบริหารจัดการ อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การบำรุง ดูแล พัฒนา ติดตาม ตรวจสอบ สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เป็นต้น

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน เช่น ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่น ใน การสำรวจข้อมูลนักเรียน ที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการ จัดทำข้อมูล สารสนเทศจากสำมะโนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการ เป็นต้น

10) การรับนักเรียน เช่น ประสานงานการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษา การกำหนดแผนการรับนักเรียน การดำเนินการรับนักเรียน การร่วมมือกับชุมชนในการติดตาม ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน การประเมินและรายงานการรับเด็กเข้าเรียน เป็นต้น

11) การส่งเสริมและประสานงาน การศึกษาในระบบ นอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การสำรวจความต้องการ กำหนดแนวทางการประสานความร่วมมือส่งเสริม สนับสนุน การเชื่อมโยงการจัดและพัฒนาศึกษาในรูปแบบ เป็นต้น

12) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน เช่น การวางแผน กำหนดแนวทาง การส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลายตาม

ความถนัด ความสนใจและเรียนรู้จากการประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การสรุป ประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขการส่งเสริมกิจการนักเรียนเพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง เป็นต้น

13) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา เช่น ศึกษาความต้องการ วางแผน ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น การจัดให้มีเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ การพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบ และการติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

14) การส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น เช่น กำหนดแนวทาง การส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษา ร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน เช่น การวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้าง และภารกิจของสถานศึกษา การวิเคราะห์ กำหนดปัจจัย จัดลำดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการป้องกัน วางแผนจัดระบบควบคุมและประเมินผล เป็นต้น

16) งานบริการสาธารณะ เช่นการจัดให้มีระบบบริการสาธารณะพัฒนาระบบ การประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะและนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ เป็นต้น

17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น เช่น จัดบุคลากรรับผิดชอบงานพิเศษ ตามความเหมาะสมและศักยภาพ เป็นต้น

จากการศึกษา เรื่อง ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันนี้ จะต้องบริหารจัดการการศึกษาให้สนองตอบเจตนารมณ์ของรัฐที่ได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษา ให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระและรวดเร็ว คล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น และ การมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการการศึกษามีขอบข่ายการบริหาร รวม 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป โดยภารกิจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ต้องส่งเสริม สนับสนุน สัมพันธ์ เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน โดยมีการบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลัก ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกภารกิจ และในบางภารกิจ จำเป็นที่จะต้องดำเนินการโดยความ

ร่วมมือของชุมชน ท้องถิ่น องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นๆ ด้วย

2.3 การแบ่งขนาดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำหรับขนาดของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ขนาด โดยจำแนกตามจำนวนนักเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ก : 2) ได้แก่

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน
- 2) สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนเกินกว่า 300 คนขึ้นไป

3. การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ในการกำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และ สนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานประกอบการ สถาบันศาสนาและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย ประกอบกับมาตรา 35 และ 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา รองรับภารกิจ รวมถึงงานธุรการ งานประสานงาน และงานบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงมีอำนาจหน้าที่โดยสังเขป 4 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 6 - 12) ดังนี้

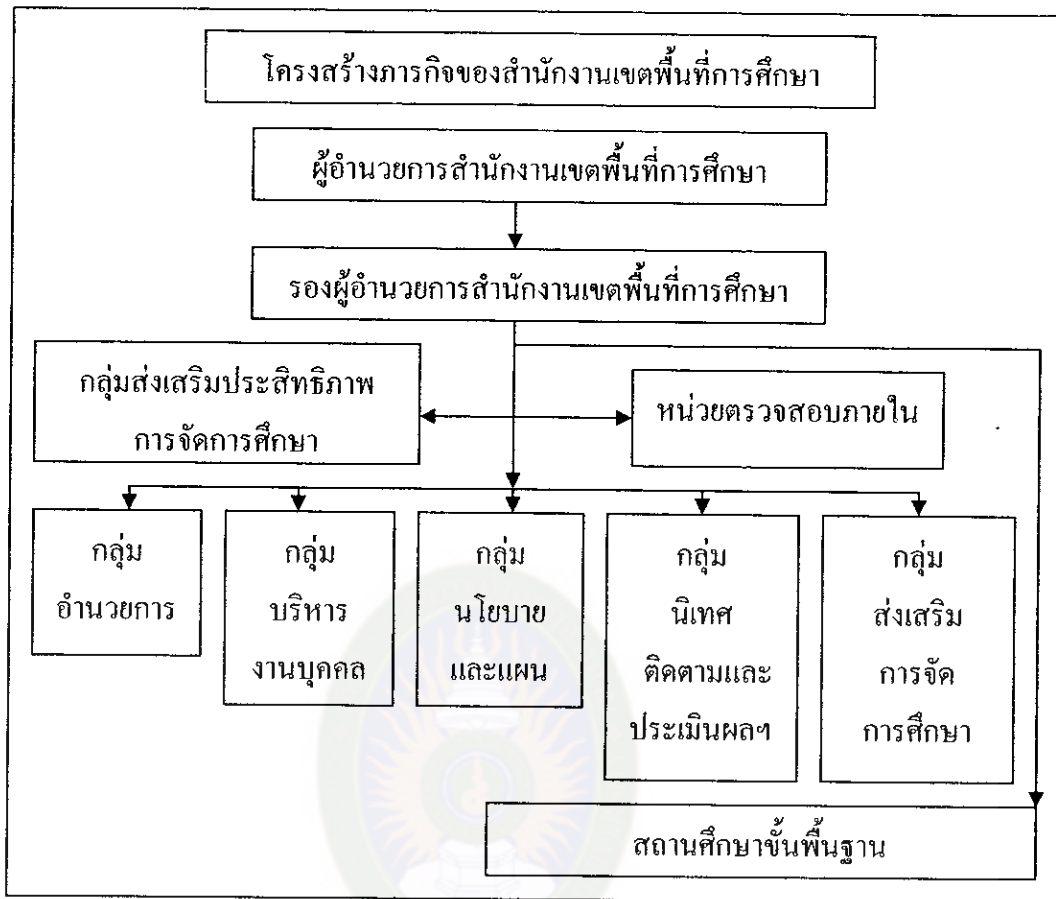
1. มีอำนาจหน้าที่กำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิก สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา
2. ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุน สถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

4. ส่งเสริม และสนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคม อื่น ที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

นอกจากนี้ ยังมอบหมายให้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงาน และรวมถึงในสถานศึกษาในสังกัดให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติ ราชการของกระทรวง ในกรณีที่มีกฎหมายอื่นกำหนดหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ให้คำนึงถึง นโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด หรืออนุมัติแนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของ กระทรวงด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงต้องทำหน้าที่เป็นสำนักงานอำนวยการ และ บริหารจัดการ ภารกิจของผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้ง ข้อกำหนดอื่น ของกฎหมายนี้และกฎหมายอื่นที่ได้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาทุกแห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 12) รวมถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 จึงแบ่งโครงสร้างภารกิจ ดังแผนภูมิที่ 4 ต่อไปนี้ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากการศึกษาเอกสารรายงานการวิจัย เรื่อง สภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษา
เขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 (ศูนย์ปฏิบัติการปฏิรูปการศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด, 2545 :

61) กล่าวถึง โครงสร้างการบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษา มีรูปแบบการบริหาร คือ

1. คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นหนึ่งในสามเขตพื้นที่การศึกษา
ของจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย สถานศึกษาในพื้นที่ 5 อำเภอ คือ อำเภอโพธิ์ชัย อำเภอ
โพนทอง อำเภอเมยวดี อำเภอเสลภูมิ และอำเภอหนองพอก โดยมีที่ตั้งของสำนักงานเขต
พื้นที่ อยู่ที่อำเภอโพนทอง โดยใช้อาคารสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเดิม และอาคาร
ของโรงเรียนอนุบาลโพนทอง เป็นที่ตั้งชั่วคราว ห่างจากจังหวัดร้อยเอ็ด 49 กิโลเมตร

สำหรับปีการศึกษา 2547 มีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความรับผิดชอบจำนวนทั้งสิ้น 248 แห่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 248 คน จำแนกตามที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นรายอำเภอตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ตามตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. 2547 : 5) คือ

ตารางที่ 1 แสดงที่ตั้งของสถานศึกษา จำแนกเป็นรายอำเภอตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอ	จำนวน สถานศึกษา (แห่ง)	ขนาดของ สถานศึกษา	จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา		รวม
			ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	
โพธิ์ชัย	35	เล็ก	20	3	23
		ใหญ่	9	3	12
โพนทอง	76	เล็ก	47	6	53
		ใหญ่	14	9	23
เมยวดี	12	เล็ก	7	1	8
		ใหญ่	3	1	4
เสลภูมิ	86	เล็ก	47	13	60
		ใหญ่	16	10	26
หนองพอก	39	เล็ก	22	1	23
		ใหญ่	13	3	16
รวม	248		198	50	248

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

มานิตย์ รัตนปัญญา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพฯ พบว่า

1. ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร ในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิควิธีการอยู่ในระดับมาก
2. หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า กับผู้มีบริหารที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานด้านความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน
4. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

จำลอง ภู่อ่าง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

1. ครู - อาจารย์ โดยส่วนรวม มีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีด้านที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาสูงสุดและรองลงมา 3 ด้าน คือ การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน การนิเทศภายใน การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม และการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้
2. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารมีด้านการนิเทศภายใน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนครูผู้สอน มีด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารและครูผู้สอนมีปัญหา 4 ด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีปัญหามากกว่าครูผู้สอน ในด้านการนิเทศภายใน และด้านการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ส่วนครูผู้สอนมีปัญหามากกว่าผู้บริหารในด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนา และด้านการส่งบุคลากรไปศึกษา ดูงาน

3. ครู - อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทักษะเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยครู - อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหาในด้านการจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนขนาดกลาง มีปัญหาในด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมและในโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหาการปฐมนิเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และครู - อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร จำนวน 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู - อาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าครู - อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในด้านการปฐมนิเทศ และด้านการนิเทศภายใน และครู - อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดกลาง มีปัญหามากกว่า ครู - อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ ในด้านการส่งบุคลากรไปศึกษา ดูงาน ด้านการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และด้านการจัดประชุมในโรงเรียน

4. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพ ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน ต่อการมีปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษา ดูงาน และด้านการจัดประชุมในโรงเรียน

นพดล บุญถนอม (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูในด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน อยู่ในระดับสูง และผลการเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูที่สังกัดอยู่ในโรงเรียนที่ขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน ยกเว้นครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางกับครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทัศนะต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูที่มีประสบการณ์น้อย กับทัศนะของครูที่มีประสบการณ์มาก โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤษณะ สุพงศ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5 พบว่า

1. ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
2. โรงเรียนประถมศึกษาที่มีมาตรฐานการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
3. ทักษะการบริหารและผลการปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 คือ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ณัฐนันท์ ดนุพิทักษ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดต่างกัน มีทักษะการบริหารงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเสริฐชัย พิลาธรรมย์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ของบุคลากรฝ่ายบริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ผลการศึกษา พบว่า

1. บุคลากรฝ่ายบริหารโดยส่วนรวม จำแนกตามขนาดโรงเรียนและสถานภาพมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการทั้งโดยรวมและเป็นรายได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการประเมินผลการจัดงานวิชาการ

2. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดวิชา มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมและเป็นรายด้าน 1 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหัวหน้าหมวดวิชาและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ มีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียน

3. โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

4. พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียนในด้านการจัดการเรียนการสอน

จิรวัดน์ พิมพาสร้อย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียนต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชูชาติ แก้วนอก (2544 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพในการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประกาย บัตรศิริมงคล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตพุทธมณฑลลือสาน สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่าง

ขนาดของโรงเรียน และสถานภาพต่อการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา ขั้นตอนการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขั้นตอนการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และขั้นตอนการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

ดำเกิง เงินปลับปลา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานมาตรฐานการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา และเมื่อทำการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการเรียนการสอน ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียน ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมทุกมาตรฐาน พบว่า สภาพการดำเนินงานมาตรฐานการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทรงศักดิ์ ผักทอง (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ การบริหารงานวิชาการ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในภาพรวมของทั้งสามกลุ่ม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประกอบ กุญโพร้ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน โดยภาพรวมโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก ยกเว้นด้านห้องสมุด และพบว่า ปัญหาของการบริหารงานวิชาการ

เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้าน และโดยภาพรวม โรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่

ประคอง รัตมีแก้ว (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สภาพความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหารและแบบภาวะผู้นำ ที่มีต่อคุณภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสบการณ์ในตำแหน่ง มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการบริหาร อย่างไม่มีนัยสำคัญ
2. วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 การศึกษาอบรม มีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางตรงต่อแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. วุฒิทางการศึกษามีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การศึกษาอบรม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างไม่มีนัยสำคัญ และประสบการณ์ในตำแหน่งมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารผ่านแบบภาวะผู้นำอย่างไม่มีนัยสำคัญ

พงษ์พิช รุ่งเป้า (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา และขวัญกำลังใจของข้าราชการครู ในสังกัด สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก จำแนกเป็นรายด้าน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีรยุทธ ปรงชัยภูมิ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาศักยภาพทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 11 พบว่า

1. ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ ด้านคุณลักษณะเชิงบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานทั้ง 6 ประการ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ความสามารถในการสั่งการ ความสามารถในการใช้สติปัญญา ความต้องการความสำเร็จตามที่ใฝ่ฝัน ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ ความมั่นใจในตนเอง และความสามารถในการตัดสินใจ

2. ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพทางการบริหาร ด้านหลักการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ประการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ การวางแผนการจัดหาทรัพยากร การกระตุ้นการทำงาน การประเมินผลงาน และการประสานงาน

3. ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพทางการบริหาร โดยรวมและแต่ละด้านมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่า 10 ปี มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพทางการบริหาร โดยรวม และแต่ละด้านมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพทางการบริหาร โดยรวม และแต่ละด้านแตกต่างกันกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการพัฒนาศักยภาพทางการบริหาร โดยรวมและแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชัยวัฒน์ มะหัด (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากระดับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารจากมากไปหาน้อยคือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลาง มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารด้านเทคนิค มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ ด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดกลางและขนาดเล็ก

3. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จบสาขาวิชาอื่น มีความต้องการเพิ่มทักษะการบริหารงานมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จบสาขาบริหารการศึกษา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหาร ไม่แตกต่างกัน

กามา คล่องแคล่ว (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาทางวิชาการช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานประชุมอบรมทางวิชาการ งานการวัดผลประเมินผล งานนิเทศก์ภายในและงานห้องสมุดตามลำดับ

2. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียนต่อปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทั้งโดยรวมและรายด้านเมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีปัญหาสูงกว่าผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 คือ ควรจัดประชุมอบรมการจัดทำ และสรุปปัญหาการดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษาควรมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หลักสูตรคณิตศาสตร์และ

วิทยาศาสตร์ควรมีความเป็นสากล

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สมิธ (Smith) (โอภาส กลัปเปิน. 2540 : 40 ; อ้างอิงมาจาก Smith. 1974 : 1935 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ ที่ทำให้งานบังเกิดประสิทธิผลนั้น สิ่งสำคัญในอันดับแรกๆ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาและคณะกรรมการ โรงเรียน การวางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะกรรมการ ในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ตรงหว่างบ้านกับโรงเรียน และการกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งในด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

กินเดรีด (Kindred) (นพดล บุญถนอม. 2542 : 49 - 50 ; อ้างอิงมาจาก Kindred. 1972 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้งสามด้านคือ ทักษะด้านรอบความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของควมมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน และขาดคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และเกิดบรรยากาศของการขัดแย้ง

ลีฟแมน (Leafman) (เพชรรัตน์ รักตะสุวรรณ. 2542 : 63 ; อ้างอิงมาจาก Leafman. 1989 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องคุณสมบัติด้านทักษะของหัวหน้าสถาบันศึกษา พบว่า คุณลักษณะด้านทักษะของหัวหน้าสถาบันการศึกษามีอำนาจมาก และการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้นำจะต้องให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับอนาคต และสั่งสอนให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำได้ และอีกประการหนึ่งในการเป็นผู้นำของหัวหน้าสถาบันที่ประสบความสำเร็จ คือ การจัดหาบุคลากรที่เป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถาบัน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจน การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ย่อมแตกต่างกันตามบริบท อันอาจเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ที่เป็นเรื่องของการมีความรู้ ความสามารถ การรู้จักใช้วิธีการ กระบวนการ ระเบียบ วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น จะต้องใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มใจและพอใจ ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความรู้ ความเข้าใจ ในโครงสร้าง

ระบบการบริหาร นโยบาย ความสามารถด้านการมองเห็นภารกิจทั้งหมด ซึ่งเมื่อผู้บริหารใช้ทักษะทั้งสามนี้มาก ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากด้วย (บัญชา อึ้งสกุล. 2545 : 24) โดยที่ทักษะทั้ง 3 ด้าน จำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาทั้งในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ค : 32) นอกจากนี้ ขนาดของสถานศึกษา ที่แตกต่างกัน ยังอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้การใช้ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน (พงษ์พิช รุ่งเป้า. 2545 : บทคัดย่อ) เพราะขนาดของสถานศึกษา ที่แบ่งตามจำนวนนักเรียนนั้น เป็นตัวกำหนดจำนวนบุคลากร และจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรด้วย และนอกจากขนาดของสถานศึกษาแล้ว ยังพบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้น อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาด้วย (ประคอง รัศมีแก้ว. 2545 : บทคัดย่อ) ดังนั้น ขนาดของสถานศึกษา กับวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จึงน่าจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อทักษะการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีราวัฒน์ พิมพาสร้อย (2544 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเอง โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเอง โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า มีผลงานการวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวกับการมีอิทธิพลร่วมกันเป็นเหตุเป็นผลร่วมกันระหว่างขนาดของสถานศึกษา วุฒิการศึกษา สถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ต่างๆ ของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนางานของผู้บริหาร เช่น ผลการวิจัยของจำลอง ภู่อ่าง (2542 : บทคัดย่อ) มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดของโรงเรียนต่อระดับปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลงานการวิจัยของประเสริฐชัย พิศาธรรมย์ (2543 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดของโรงเรียนต่อระดับปัญหาการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ สอดคล้องกับ ประกาย บัตรศิริมงคล (2544 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัย

สัมพัทธ์ทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างขนาดของโรงเรียนและสถานภาพต่อความคิดเห็น
เกี่ยวกับการประกันคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและผลงานการวิจัยของ ภูมิภาค
คลองแก้ว (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดของโรงเรียน
ต่อปัญหาการบริหารงานวิชาการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมุติฐานในการวิจัยครั้งนี้ว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาด
ของสถานศึกษากับวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ต่อทักษะการบริหารงานทั้งโดยรวมและรายด้าน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY