ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

นูรฮายาตี บินเสะ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
พ.ศ. 2556

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

Relationship between Administrative Skill and Task Performance of School Administrators Perceived by Teachers in Basic Education Institutions,Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2

NURHAYATEE BINSEAH

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of

The Requirements for the Master of Education

Filed in Educational Administration

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาไทย)	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาอังกฤษ)	Relationship between Administrative Skill and Task Performance of School Administrators Perceived by Teachers in Basic Education Institutions,Sungai Padi district,Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2.
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	นุรฮายาตี บินเสะ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

.....

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

.....ประธาน

(ดร.จรุณี เก้าเอี้ยน)

.....กรรมการ

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ลัดเลีย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

"ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา"

บทคัดย่อ

ชื่อการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ นุรฮายาตี บินเสะ

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ กรรมการ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1)เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต2 (2)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 (3)เพื่อประมวลข้อเสนอแนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 183 คน ในปีการศึกษา 2554 เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .989 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้านได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. การประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ตามความถี่สูงสุดแต่ละด้าน พบว่า ด้านเทคนิค ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการวางแผนให้เป็นระบบและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกันนอกเวลาหรือนอกสถานที่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านความคิดรวบยอด ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้แก่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนเพื่อให้ภารกิจต่างๆของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ด้านบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ผู้บริหารควรติดตามและประเมินการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ ด้านบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างโปร่งใสมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ ด้านบริหารงานบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายความรับผิดชอบ และด้านบริหารงานทั่วไป ได้แก่ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

Abstract

Independent study Title Relationship between Administrative Skill and Task Performance of School Administrators Perceived by Teachers in Basic Education Institutions,Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2.

Researcher Nurhayatee Binseah**.**

Degree Sought Master of Education**.**

Major Educational Administration**.**

Academic year 2012

Independent study Advisor

1. Dr. Naowarat treepaibul. Chairperson.
2. Assoc.Prof.Dr.Santi Bunphirom. Committee.

This independent research was aimed to 1) study the level of administrative skill and task performance of school administrators as perceived by teachers in primary schools,Sungai Padi district,Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2, 2) study the relationship between administrative skill and task performance of school administrators as perceived by teachers in primary schools, Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2, 3) collect the suggestions of teachers in basic education institutions, Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 that effective for administrative skill and task performance of school administrators. The sampling group utilized in this research that are teachers in primary schools, Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 totaling 183 persons in 2011 academic year. The tool used in this research is a set of rating scale questionnaires. It estimated and examined the accuracy of the tool by experts, obtained confidence by using the coefficient of Cronbach's Alfa with confidence at .989. This study analyzed data by the readymade program, calculated in percentage, means, standard deviation and related coefficient.

The research finding was as follows

1. The level of administrative skill of school administrators as perceived by teachers in primary schools, Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 stay

at a high level. When it considered in 3 sides: technical skill, human skill, and conceptual skill we found them also stay at high level.

2. The level of administrative task performance of school administrators as perceived by teachers in primary schools,Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 stay at a high level. When it considered in 4 sides: academic administration, budget administration, personal administration, and general administration we found them also stay at high level.

3. The relationship between administrative skill and task performance of school administrators as perceived by teachers in primary schools, Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 in general stay in positive with statistical significance at .01 and at a high level that related with the hypothesis provided.

4. The collection of suggestions of administrative skill and task performance of school administrators as perceived by teachers in primary schools,Sungai Padi district, Narathiwat Primary Educational Service Area Office 2 in the highest frequency of each side we found that the technical skill such as school administrators should have systematic planning and passing knowledge to their followers for possible task performance. In human skill, administrators should have activities of meeting outside the time and the place for cherished possession and will. In conceptual skill aspect, administrators should have policy and planning clearly for each party of tasks in academic institutions with efficiency. In academic administration, administrators should follow up and evaluate the task of personnel in academic institutions for update and continuation. In budget administration, administrators should do their job with transparent ness, efficiency and proof possibility. In academic administration, administrators should practice good governance in contributing responsibility. In addition, in general administration, administrators should promote teachers for joining students' activities.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ที่ได้กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ คอยให้คำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและให้กำลังใจผู้ค้นคว้าอิสระมาโดยตลอด และขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ที่เสียสละเวลาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือ ให้ข้อแง่มุมต่างๆ ทำให้ผู้ค้นคว้าอิสระมีความรู้มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อาจารย์อิน หนูจุล และอาจารย์พิเศษทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือตลอดทั้งได้ให้กำลังใจในการค้นคว้าอิสระจนสำเร็จ

ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด่านเดชา อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา นางศมน สมคะเน ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ดร.วรชัย ปานนิตยพงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมูโน๊ะ นายสมรัฐ แก้วสังข์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบาโงมาแยและนางสาวไอพี หะยีสาแม็ง ครูโรงเรียนบ้านไม้แก่นที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระและสถาบันการศึกษาที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ ตลอดจนครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ที่ให้ข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีของการค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ค้นคว้าของมอบแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

นุรฮายาตี บินเสะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ซ

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฏ

สารบัญภาพ ..... ฑ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ 7

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ 7

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ 8

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 8

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา 8

3. ขอบเขตด้านตัวแปร 8

3.1 ตัวแปรต้น 8

3.2 ตัวแปรตาม 8

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 13

1. ความหมายของทักษะการบริหารงาน 13

2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร 15

2.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 19

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) 21

2.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) 24

3. การบริหาร 29

4. การบริหารการศึกษา 31

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

5. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... 33
6. การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล..... 43
7. ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 50
   7.1 ภารกิจด้านบริหารงานวิชาการ..... 51
   7.2 ภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณ..... 58
   7.3 ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล..... 68
   7.4 ภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป..... 82

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 94
   1. งานวิจัยในประเทศ..... 94
   2. งานวิจัยต่างประเทศ..... 101

กรอบแนวคิดการวิจัย..... 102

สมมติฐานการวิจัย..... 102

บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 103

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ..... 106
   1. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ..... 106
   2. วิธีการสร้างเครื่องมือ..... 107

การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 108

การวิเคราะห์ข้อมูล..... 109
   1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล..... 109
   2. สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ..... 110
      2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ..... 110
      2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 110

แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ..... 111

มหาวิทยาลัยบูรพา

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ 112

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล 112

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 114

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ 143

อภิปรายผล 146

ข้อเสนอแนะ 174

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้ 174
2. ข้อเสนอแนะในการทำค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป 177

บรรณานุกรม 178

ภาคผนวก 191

ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ 192

ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ 196

ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ 201

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น 218

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ 220

ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ 228

ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ 230

ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 233

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ 235

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต2	105
2	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ	111
3	จำนวนและร้อยละของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2	115
4	ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	116
5	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านเทคนิค	117
6	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์	119
7	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด	121
8	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	123
9	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารด้านบริหารวิชาการ	124
10	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ	126
11	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล	127
12	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป	129
13	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2	131
14	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิค	133

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
15	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์	134
16	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอด	135
17	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ	136
18	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ	137
19	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล	138
20	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป	139

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

สารบัญภาพ

ตารางที่		หน้า
1	ทักษะที่จำเป็น 5 ประการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.....	17
2	กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ.....	102

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งวิจิตร ศรีสะอ้าน(รุ่งแก้วแดง, 2546 : ง) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาก่อให้เกิด “นวัตกรรม” ที่สำคัญสามประการ คือการบริหารโดยคณะบุคคล (คณะกรรมการ) ทุกระดับ การจัดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาและการบริหารฐานโรงเรียนเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นการปฏิรูปการศึกษาไทยทั้งระบบ ทั้งด้านการเรียนรู้และการบริหารจัดการการศึกษาทุกระดับและมีความมุ่งหมายที่จะกระจายอำนาจการบริการและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา กระจายอำนาจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและให้ชุมชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการ ปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 ความว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งทางด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546 : 1) โดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดนักเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุดให้ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Base Management หรือ SBM) หรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรงซึ่งให้โรงเรียนมีอิสระคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารโรงเรียนให้เป็นไปในรูปคณะกรรมการโรงเรียน โดยเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะกรรมการที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด(Wohlstter,1995 ; อ้างถึงในอุทัย บุญประเสริฐ,2546 : 2) การกระจายอำนาจบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ปรากฏชัดเมื่อมีกฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ความว่า “สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล” รุ่ง แก้วแดง (2546:22-25) กล่าวเพิ่มเติมว่ากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและ

ขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องจัดการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อประชาชนทุกคน โดยได้ให้ความสำคัญกับชุมชนเนื่องจากชุมชนมีทั้งทรัพยากร องค์ความรู้ภูมิปัญญาไทยและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ดังที่เกษม วัฒนชัย (รุ่ง แก้วแดง,2546 : 175) กล่าวไว้ว่า “โรงเรียน คือ แหล่งเรียนรู้ของชุมชน” และ“ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน”

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของไทย โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนและเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากหลักการดังกล่าว ตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Educational For All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Educational) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ยอมรับของสังคม (สมชาย ทวีทรัพย์,2550 : 88) และวงการศึกษาในปัจจุบันได้นำแนวคิดทางการบริหารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อพร้อมรับกระแสโลกาภิวัตน์หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่นับวันยิ่งทวีขึ้นอย่างรวดเร็ว คือ การปฏิรูปการศึกษาและนำแนวทางการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจไปยังผู้ปฏิบัติ นับได้ว่ามาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ (สุดารัตน์ สารสว่าง,2549:9) และให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษา(School – Base Management หรือ SBM) (อุทัย บุญประเสริฐ,2546 : 2)

จากการดำเนินการตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อมุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการและปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพราะต้องเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย (สุพล วังสินธ์, 2545:29)ซึ่งผู้บริหารการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีภารกิจหลักที่เป็นงานประจำและการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อจะนำองค์การทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 โดยที่ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการศึกษาในระดับใดจะมีพันธกิจเช่นไร ยังจำเป็นที่จะต้องเน้นการบริหารเป็นหลัก การบริการงบประมาณเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความโปร่งใสที่สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ การบริหารบุคคลที่สามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักธรรมาภิบาล มีความยุติธรรมในการสรรหาธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่และพัฒนาองค์การทางการศึกษาให้เจริญเติบโตและอยู่รอดได้

รวมทั้งการบริหารทั่วไปที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารการจัดการศึกษา ให้ประสานสัมพันธ์กับประชาชนสังคมและองค์การภารรัฐ องค์การเอกชน และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องบริหารยุทธศาสตร์ที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้การบริหารการศึกษายุคปฏิรูปประสบความสำเร็จ (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์,2549:79)

นอกจากนี้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้โลกไร้พรมแดน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล มีสภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจ ตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่ากว้างขวางมีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีลักษณะดังกล่าว จึงจะสามารถทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (บัญชา อึ่งสกุล, 2545:22) และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล กล้าเสี่ยงเพื่อความเจริญและเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาสถานศึกษาโดยอาศัยความฉับไว กระตือรือร้นที่จะพัฒนาให้ก้าวไกลนำหน้าอยู่ตลอดเวลา บุคคลเหล่านี้จะเป็นคนที่มีความคิดก้าวหน้า ทันเวลา ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลกในยุคปัจจุบัน รู้จักกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับคณะครู อาจารย์และนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้สำเร็จ (วัฒนา เมืองจันทร์, 2543:10) ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานการดำเนินงานขององค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถ จึงจะนำพาองค์กรสามารถอยู่รอดปลอดภัยเพราะในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงาน จึงขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ต่างๆที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมไปถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร การพัฒนาและเพิ่มทักษะด้านการจัดการให้เป็นระบบที่ทันสมัยกับโลกปัจจุบัน (ทัศนา แสวงศักดิ์,2549:48)

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันรัฐได้ให้ความสำคัญในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มาตลอด ดังเห็นได้จาก ในวันที่ 23 พฤศจิกายน 2549 คณะรัฐมนตรี (นัดพิเศษ) ได้มีมติเห็นชอบในการกำหนดให้จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ ประกอบด้วยจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (อำเภอจะนะ อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอเทพา) และในวันที่ 28 พฤศจิกายน 2549 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศให้ใช้ชื่อการจัดการศึกษา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ว่า “การจัดการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้” เนื่องจากการดำเนินการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเรื่องที่มีลักษณะพิเศษ และมีความละเอียดอ่อนรวมทั้งเพื่อให้การช่วยเหลือตรงตามวัตถุประสงค์และเข้าถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาโดยตรง (สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12, 2552 : ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไป) สภาพของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสี่อำเภอจังหวัดสงขลา ซึ่งแบ่งดินแดนที่เกิด

เหตุการณ์ความไม่สงบอย่างรุนแรงเป็นเหตุให้ไม่สามารถจัดการศึกษาได้ตามปกติ สถานศึกษาต้องหยุดการเรียนการสอน ครูที่ถูกคุกคามและปองร้ายต้องขอย้ายออกนอกพื้นที่อีกทั้งนักเรียนไม่ได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ตกต่ำ ทว่าในท่ามกลางสถานการณ์ความไม่สงบ พบว่าความตระหนักในภารกิจการศึกษาบังเกิดขึ้นตั้งแต่เหตุการณ์ความไม่สงบเรื่อยมา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินโครงการรินน้ำใจสู่น้องชาวใต้ เพื่อมาช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนนักเรียนในจังหวัดแถบนี้ (เจะอามิง โตะตาหยง, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) และมุ่งจัดการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนไทยให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติโดยยุทธศาสตร์และมาตรการพัฒนาการศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาของรัฐในการเร่งยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น(สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้, 2554 : 2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เป็นหน่วยงานของรัฐสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบ 5 อำเภอคือ (1)อำเภอสุไหงโก-ลก (2)อำเภอสุไหงปาดี (3)อำเภอแว้ง (4)อำเภอสุคิริน (5)อำเภอตากใบ มีสถานศึกษาจำนวน 118 โรงเรียน มีโรงเรียนขนาดเล็ก 21โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 86 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 11โรงเรียน ประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ85นับถือศาสนาอิสลามนับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ15 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2, 2553 : 8-9) มีหน้าที่บริหารและการจัดการศึกษาตามนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 3 เป้าหมาย 4 กรอบแนวทาง กล่าวคือเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนของคนไทย เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม ในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยยึดแนวทางที่เน้นการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่และพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการใหม่ จากการศึกษาวิเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา(รอบสอง)ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 พบว่าเป้าเหมายด้านผู้เรียนซึ่งเป็นผลลัพธ์สำคัญของการบริหารและการจัดการศึกษา มีผลการประเมินมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานระดับปรับปรุง เป็นสาเหตุให้โรงเรียนในสังกัดไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจาก สมศ. จำนวน 8 โรง ทั้งนี้ สมศ.ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรให้ผู้เรียนได้รับโอกาสฝึกทักษะด้านการใช้ภาษาไทยโดยเฉพาะด้านการอ่านและเขียนที่หลากหลาย สำหรับด้านการบริหาร

และการจัดการศึกษา ควรได้รับการเพิ่มเติมด้านความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและด้านการบริหารจัดการในเรื่องระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (ทองต่อ พันธเสน, 2554 : 4) ส่วนผลการสอบโอเน็ตของชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต2 ปีการศึกษา 2552-2553 เฉลี่ยใน 8 สาระ คือ 31.14 และ 34.09 ตามลำดับ ซึ่งค่าเฉลี่ยระดับชาติอยู่ที่ 40.45 และค่าเฉลี่ยสำหรับในโรงเรียนอำเภอสุไหงปาดี คือ 35.06 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2, กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, 2553 : 57)

โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในสังกัดจำนวน 32 โรงเรียน ประชากรนับถือศาสนาอิสลามเป็นส่วนใหญ่ การส่งเสริมและแก้ปัญหาจะต้องใช้นโยบายพิเศษในการปกครอง(วินิจ สังขรัตน์, 2544 : 4)และการเข้าถึงประชาชนจะต้องใช้วิธีการเข้าถึงประชาชนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (โรงเรียนขนาดใหญ่ 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 18 โรงเรียนและโรงเรียนขนาดเล็ก 11 โรงเรียน มีนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 1,452 คน และระดับประถมศึกษา จำนวน 5,097 คน จากข้อมูลในรายงานของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2554 คุณภาพการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 และมีอัตรานักเรียนออกกลางคันร้อยละ0.80 และนักเรียนตกซ้ำชั้นร้อยละ0) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2, 2554 : 8)

ธีระ รุญเจริญ (2545 : ฉ) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาที่สถานศึกษาจะต้องใช้การบริหารฐานโรงเรียน การดำเนินงานตามขอบข่ายภารกิจสถานศึกษาใหม่ การบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการบริหารและมีบทบาทสำคัญในการประสานงานของความร่วมมือจากชุมชน และสำคัญยิ่งกว่าคือผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี จึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาและจากการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยของท่านธีระ รุญเจริญ (2545 : ง)ได้พบว่าโรงเรียนมีศักยภาพในการรับการกระจายอำนาจการบริหาร “ค่อนข้างมาก” แต่ศักยภาพด้านการบริหารวิชาการอยู่ในลำดับสุดท้าย และด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในลำดับแรก

โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Katz,1955 : 33-42 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา,2549 : 3)กล่าวว่าการบริหารที่มีความสำเร็จผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านและควรจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอ ทั้ง 3 ประการนี้ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษย

สัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงเป็นการยากในการจำแนกแต่ละด้านในเวลาปฏิบัติจริง

คินเดรด (Kindred : 1975 ;อ้างถึงในสมศักดิ์ ด่านเดชา, 2544 : 59 – 60) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน” โดยเขียนไว้ในหนังสือชื่อ “School Public Relations” ได้สรุปถึงการไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู พบว่า เกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้ คือ (1) ความมีเจตคติทางลบ (2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (4) ขาดการวางโปรแกรมที่สมดุล และ(5) เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้บริหารขาดทักษะจะทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวทั้ง 5 ด้านอย่างชัดเจนยิ่งขึ้นผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค ก็จะไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่างๆในโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 2) ได้รายงานให้ทราบว่า สำนักเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาพบปัญหาที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไขและสานต่อในด้านประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรวมทั้งการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ยังไม่มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารเท่าที่ควร ส่งผลให้การบริหารจัดการภายในไม่เข้มแข็ง การขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ขาดความชัดเจนในเรื่องเกี่ยวกับการให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา และความชัดเจนของนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติซึ่งกำหนดอย่างกว้างๆ บางครั้งอาจสับสนเกี่ยวกับขอบเขตอำนาจหน้าที่ อาจทำให้ละเลยการปฏิบัติงานในบางเรื่องและบางเรื่องหากปฏิบัติตามกรอบภารกิจที่กำหนด เป็นการเพิ่มขั้นตอนการปฏิบัติมากมาย ซึ่งอาจก่อให้เกิดการล่าช้า(กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 51) การปฏิบัติงานตามภารกิจนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เป็นนักประสานในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน รวมทั้งวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนได้ตรงความเป็นจริง ซึ่งล้วนเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทั้งสิ้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆที่จะนำมาปฏิบัติในโรงเรียนและต้องอาศัยทักษะความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 18)

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย จึงกล่าวได้ว่าทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีหรือสร้างทักษะการบริหารดังกล่าวให้เกิดขึ้นและนำประยุกต์ใช้เพื่อช่วยลดปัญหาอุปสรรคต่างๆในการปฏิบัติงานและอาจ

ส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้ค้นคว้าอิสระจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหาร 3 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคลและด้านบริหารงานทั่วไปมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงงานและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

3. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

ผลการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มีความสำคัญและประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีความสัมพันธ์ในระดับใดและทิศทางใดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. ทำให้ทราบข้อเสนอแนะที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งจะได้นำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารระดับสูงต่อไป

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดขอบเขตการค้นคว้าอิสระไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 337 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 183 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดของแคทซ์ (Katz,1955 : 33-42 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา,2549 : 3) 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้านได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น คือทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน คือ

(1) ทักษะด้านเทคนิค

(2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

(3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด

3.2 ตัวแปรตาม คือการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ

(1) ด้านบริหารงานวิชาการ

(2) ด้านบริหารงบประมาณ

(3) ด้านบริหารงานบุคคล

(4) ด้านบริหารทั่วไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกอย่างชำนาญในการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz,1955 : 33-42 ; อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา,2549 : 3) คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

1. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่างๆรวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการบริหารงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกของหน่วยงานและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงการให้คำแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึงความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานโดยรวม สามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน เข้าใจความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างๆตลอดจนผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน

การปฏิบัติงานตามภารกิจ หมายถึงการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายภารกิจ 4 ด้านตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน กำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพ สามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่ายการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา

กระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานนิทศการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการสอน

การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานนโยบายและแผน งานการงบประมาณ งานจัดหารายได้และทุนของโรงเรียน งานการบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารการจัดการงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สิน การตรวจติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการงานการวางแผนกำลังคน งานสรรหา คัดเลือก งานการบรรจุแต่งตั้ง งานระบบทะเบียนบุคคล งานการประเมิน งานการพัฒนาบุคคลและงานวินัย งานสวัสดิการและกองทุนบุคลากร งานการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดและยึดหลักธรรมาภิบาล

การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการและสารบรรณ งานเลขานุการ กิจกรรมสถานศึกษา งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและการจัดจ้างบริการ งานอาคารสถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสภาพแวดล้อม งานรักษาความปลอดภัยและระบบสัญจร งานบริการพิเศษ งานบริการอนามัยและโภชนาการ งานระบบการตรวจสอบผลงานและการเงิน งานชุมชนสัมพันธ์ยึดหลักการความเป็นอิสระในการบริการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความโปร่งใสความรับผิดชอบตรวจสอบได้มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องผูกพันระหว่างของตั้งแต่ 2 อย่างขึ้นไปที่อาศัยซึ่งกันและกันมีความเกี่ยวข้องกัน 2 แบบ คือ (1) สหสัมพันธ์ทางบวก หมายถึง เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้น อีกตัวแปรมีค่าเพิ่มขึ้นตาม (2) สหสัมพันธ์ทางลบ หมายถึง เมื่อตัวแปรตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นอีกตัวแปรจะมีค่าลดลงในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ประกอบด้วย ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารทั่วไป

ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รวมทั้งผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาเอกสารตำราวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศซึ่งมีรายละเอียดต่างๆดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร
2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร
   - 2.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)
   - 2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
   - 2.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)
3. การบริหาร
4. การบริหารการศึกษา
5. การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
6. การบริหารจัดการ โรงเรียนนิติบุคคล
7. ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
   - 7.1 ภารกิจด้านบริหารงานวิชาการ
   - 7.2 ภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณ
   - 7.3 ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล
   - 7.4 ภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของทักษะการบริหารงาน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ “ทักษะ” “ทักษะการบริหาร” และ “ผู้บริหาร” ไว้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 1) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญหรือความความเชี่ยวชาญในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมบัติ โฆษิตวาณิช (2542 : 29) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสมโดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญาและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

เกศนา พันทาเดช (2543 : 28) ให้ความหมายของทักษะหมายถึงการที่บุคคลมีความรู้ความสามมารถในการกระทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมีความชำนาญและมีความเชี่ยวชาญในการกระทำ

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 35) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเชี่ยวชาญหรือชำนาญในสิ่งนั้น

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 52) ให้ความหมายของทักษะหมายถึงการที่บุคคลมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมีความชำนาญ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง โดยเป็นรูปของการกระทำและเป็นที่ยอมรับของทุกคน

สายทอง โพธิ์นำเที่ยง (2550 : 28) ให้ความหมายของทักษะ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างชำนาญและเชี่ยวชาญในสิ่งนั้นๆเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของบุคคลอื่น

แคทซ์ (Katz , 1974 : 91 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย,2552 : 21) ได้ให้ความหมายของทักษะ(Skill) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ส่วนคำว่า “การบริหาร (Administration)” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2535 : 21) และธเนศ ขำเกิด (2535 : 27) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างร่วมกัน

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต (2538 : 6) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เกศนา พันทาเดช (2543 : 29)ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์หรือเป็นกระบวนการในการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งกิจกรรมต่างๆนั้นมาจากบุคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันจัดทำขึ้น

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546 : 29)ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุมทรัพยากรต่างๆขององค์การเพื่อการบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 35) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

สุนทร โคตรบรรเทา (2547 : 1) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

หวน พินธุพันธ์ (2548 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ย (2550 : 28) ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่างๆขององค์การอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

ไพเซย์ (Paisey ,1992 : 3 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย,2552 : 22) กล่าวว่า การบริหารเป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกหน่วยงานไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มาเกี่ยวกับเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ความรู้และวิธีการต่างๆในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น “ทักษะการบริหาร” ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จึงหมายถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกอย่างชำนาญในการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz,1955 : 33-42 อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา,2549 : 3) คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

2. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร

ความสำเร็จในการบริหารงานหน่วยงาน หรือองค์การหรือสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้จากความสำเร็จและประสิทธิผลของหน่วยงานหรือองค์การหรือสถานศึกษานั้น และความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนสามารถวัดได้จากประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในโรงเรียน องค์ประกอบของความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารประการหนึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการนำความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มาดำเนินการจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทักษะการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงไม่ได้เกิดจากการมีสามัญสำนึกที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่เกิดจากการฝึกฝนหรือพัฒนาในการปฏิบัติงานอย่างมีความประสิทธิภาพ

การบริหารงานที่จะให้เกิดประสิทธิภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารของผู้บริหารที่จะต้องแสดงบทบาทให้เป็นรูปธรรม จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์การ ความสามารถทางกระบวนการบริหาร การจัดสรรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริหาร ตลอดจนการใช้ความสามารถทางทักษะการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ ทักษะทางการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีและนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

เมธี ปิลันธนานนท์ (2525 : 25 อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา,2549 : 10) กล่าวไว้ว่า ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารสำคัญ 4 ประการคือ

1. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับครูได้เป็นอย่างดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมในชั้นเรียน
4. มีทักษะและความรู้สึกไวต่อความต้องการของครู

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 274 ;อ้างถึงในรุสนีย์ กอดิรีย์, 2551 : 20) กล่าวว่าการปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะในการปฏิบัติงานของตนนั่นเอง ทักษะที่จำเป็นต้องมีคือ ทักษะพื้นฐานที่ผู้บริหารส่วนใหญ่พึงมี ได้แก่ ทักษะทางด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางด้านวิธีการ สมศรี รีรานนท์ (2539 : 25) ได้ให้ความหมายของทักษะว่าหมายถึง ความสามารถที่ถูกพัฒนา ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ยังต้องเป็นทักษะที่สามารถนำมาใช้งานได้จริง ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว และสันติธร ภูริภักดี (2542 : 29-30) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหาร

ระดับหัวหน้างาน ซึ่งแต่ละระดับจะมีขอบเขตและหน้าที่ ความรับผิดชอบของงานที่แตกต่างกันออกไป ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีทักษะความรู้ ความชำนาญต่างๆ ในการบริหารอันได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อความหมาย ทักษะด้านบริหารจัดการ ทักษะด้านแนวความคิด และทักษะด้านการเป็นผู้นำ

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542 : 238) ได้แสดงทัศนะว่าทักษะที่สำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อจะปฏิบัติหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพมีหลายประการ แต่อาจสรุปได้อย่างกว้างๆ 3 ด้าน คือ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค ทักษะเกี่ยวกับคนและทักษะเกี่ยวกับความคิด (ปัญญา) นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 10-12) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารประกอบด้วย 3 ทักษะ ที่ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะทางการจัดการ ซึ่งเป็นทักษะในการจัดกิจกรรมต่างๆในการบริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อความสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะการจัดการได้แก่ ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

แมสซี่ (Massie, 1964 : 9 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549:10)ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ 1.ความรู้ 2. ความสามารถ และ 3. เจตคติ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการประเมินผล

2. องค์ประกอบของความสามารถ หมายถึง ทักษะ ศิลปะดุลยพินิจในการตัดสินใจและปัญญา แม้ความสามารถเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่ก็สามารถชักนำความรู้สึกนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้

3. องค์ประกอบด้านเจตคติ เป็นสภาพความรู้สึกนึกคิด ซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

คูนซ์และเวช์ริส (Koontz & Wehrich,1990 : 6-7 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย,2552 : 27) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะในการจัดการและความต้องการขององค์การ ควรมีทักษะ 4 ด้าน ทักษะ 3 ด้านแรก เป็นทักษะตามแนวคิดของแคทซ์ (katz) และได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะออกเป็น 4 ด้าน คือ ทักษะทางการออกแบบ (Design Skill) เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถ

ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่มีด้านการออกแบบก็จะสามารถใช้การออกแบบเพื่อแก้ไขปัญหาวิธีหนึ่งให้ยุติปัญหาได้

พบว่าการบริหารโรงเรียนเดรกและโร (Drake & Roe ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย,2552: 42-43) ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของโรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert L.Katz)ออกไปอีก 2 ทักษะ เป็นทักษะ 5 ด้านได้แก่

1. ทักษะความคิดรวบยอด(Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบถึงส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

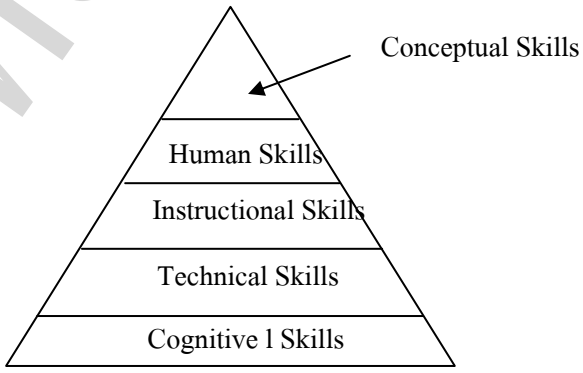
2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิผล ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน(Education and Instructional Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้ และเป็นนักวิชาการที่ดี

4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ที่เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรม

5. ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์

ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเดรก และโรว์ (Drake & Roe) สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 ทักษะที่จำเป็น 5 ประการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ที่มา (Drake & Roe, 1986 :30 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย, 2552 : 42-43)

ทัศนะของเดรกและโร เห็นว่าทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจนั้นมีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาให้กว้างไกลได้ ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการปฏิบัติงานในระดับสูงๆ ขึ้นไปอีก และเห็นว่าผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะทางด้านความรู้และสติปัญญาเหนือกว่าผู้บริหารทั่วไป การมีความรู้และสติปัญญาสูงจะช่วยทำให้เกิดมรรคและผลต่อองค์การได้เป็นอย่างดี ส่วนทักษะทางด้านการสอนเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านทั้งด้านเทคนิควิธีการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารในฐานผู้นำทางด้านการเรียนการสอนควรมีทักษะทางด้านนี้ สามารถสาธิตให้คณะครูดูเป็นตัวอย่างได้ จะทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ส่วนไวลส์ (Wiles, 1955 : 118 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549:11) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ (Skill in Leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (Skill in Human Relations)
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก (Skill in Group Process)
4. ทักษะในการบริหารบุคคล (Skill in Personnel Administration)
5. ทักษะในการประเมินผล (Skill in Evaluation)

ซิทเทอลี (Sitterly,1993 : 22-23 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย ,2552:23)ได้กล่าวว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารมี 3 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะการทำงานร่วมกับคนและทักษะความคิดรวบยอด

สมยศ นาวีการ(2538 : 45-53 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย , 2552 : 23) ได้ให้ความหมายทางทักษะไว้ 3 ด้านดังนี้ คือ

1. ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นความสามารถทำงานในการใช้ความรู้วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ
2. ทักษะทางด้านมนุษย์ เป็นความสามารถทำงานร่วมกับคนและใช้คนโดยมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจ และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
3. ทักษะทางด้านความคิด เป็นความสามารถในการเข้าใจถึงความซับซ้อนขององค์การโดยส่วนรวมและส่วนต่างๆขององค์การขึ้นอยู่ระหว่างกันอย่างไร

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การ เพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งไว้นั้นต้องมีทักษะขั้น

พื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิคและทักษะความคิดรวบยอด ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเองแต่โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษา การบริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียนเป็นหลัก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหารงาน

จากหลายๆ แนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดส่วนใหญ่สอดคล้องกับทฤษฎี ทักษะ 3 ด้านของแคทซ์ (Katz, 1955 : 33-42 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 12) ที่กล่าวว่า การบริหารที่มีความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) และควรจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอ ทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงเป็นการยากในการจะจำแนกแต่ละด้านในเวลาปฏิบัติจริง แต่เพื่อจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์ทักษะด้านต่างๆ แคทซ์ ได้จำแนกให้เห็นในรายละเอียดของทักษะแต่ละด้าน ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการค้นคว้าอิสระ ซึ่งทักษะทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

แคทซ์ (Katz, 1955 : 35-36 อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด และอ่าน แผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีต่างๆ เทคนิควิธีสอน รู้จักใช้เครื่องมือต่างๆ

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาอีกมากมาย ดังต่อไปนี้

สมยศ นาวีการ (2536: 119 ;อ้างถึงในเนติกานต์ พัทบุรี, 2552 : 20) กล่าวว่าทักษะทางเทคนิค คือความสามารถใช้เครื่องมือปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่างๆของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง ศัลยแพทย์ วิศวกร นักดนตรีหรือนักบัญชีทุกคนต้องมีทักษะทางเทคนิควิธีในการขอบเขตของพวกเขา ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับ “ความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ” ที่เขาต้องรับผิดชอบอยู่

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 114) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถด้านการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในงาน จัดเป็นความสามารถด้านการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่ผู้นำในหน่วยงาน

จะต้องรู้แม้ไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้ หาได้ด้วยการศึกษาอบรม การฝึกงาน หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

อำภา บุญช่วย (2537 : 180) ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารให้บรรลุหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเก่งงาน มักเป็นงานเกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การเงินและบัญชี การจัดระบบงาน เทคนิควิธีการสอน

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2540 : 6) กล่าวว่าทักษะด้านเทคนิคได้แก่ ทักษะการใช้เครื่องมือ การใช้วิธีการที่จำเป็นต่างๆเพื่อการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ได้มาจากการศึกษาอบรมและการฝึกงาน

ณรงค์ แย้มประดิษฐ์ (2541 : 24-25) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวพฤติกรรม ความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทางและการทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะและได้จำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของผู้บริหารควรจะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ ด้านการศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนากำลังคน

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542 : 238) ได้อธิบายว่าทักษะเกี่ยวกับเทคนิคหมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิค ซึ่งรวมถึงเทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิต และกำหนดโครงสร้างของงานเพื่อประสิทธิผลสูงสุดด้วย

ไพเซย์ (Paisey, 1981 : 96-97 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549:13) กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเคลื่อนไหวและพฤติกรรมความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทางดูแล การทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ ทักษะด้านนี้เป็นความจำเป็นของผู้บริหารในเรื่องที่จะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ

1. ด้านการศึกษา ซึ่งได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร และการประสานงาน ตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา

2. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและการเข้าถึงจิตใจของผู้ปกครองซึ่งโรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะบุคคลของรัฐ และกลุ่มบุคคลทั่วไป

3. การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคล ซึ่งสามารถหยิบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่

4. การพัฒนากำลังคน ได้แก่ วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะที่ทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 482) มีความเห็นสอดคล้องกับความเห็นของแคทซ์ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับใช้ความรู้ วิธีคิด เทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องอาศัยประสบการณ์ การศึกษา และวิธีการฝึกอบรม

เกศนา พันทาเดช (2543 : 37) แสดงความเห็นว่าทักษะทางเทคนิคเป็นการใช้วิธีการในการบริหาร เช่น การทำทะเบียน การจัดงบประมาณ การวางแผนและการจัดตารางสอน ในทำนองเดียวกัน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 20-21) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้จึงจำเป็นน้อยสำหรับผู้บริหารเพราะไม่จำเป็นต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อตรวจสอบงานและสร้างความศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 44) กล่าวว่าทักษะทางเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวกับการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีความชำนิชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะทางของผู้บริหาร

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550 : 39) ให้ความเห็นว่าทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญ พร้อมทั้งสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่างๆรวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการบริหารงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)

การปฏิบัติงานภายในองค์การใดๆก็ตาม หากต้องการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วลำพังผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถทำได้อย่างแน่นอน จึงจำเป็นต้องมีการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี เข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ฉะนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้งานต่างๆ ขององค์การดำเนินไป

อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับคนจำนวนมาก ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชาตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ในการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทที่แตกต่างกันทั้งทางด้านตำแหน่งหน้าที่ ความคิด พฤติกรรม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องรู้จักและศึกษาพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้เพื่อที่จะได้ประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

แคทซ์ (Katz, 1955 : 35-36 ;อ้างถึงในรุสนีย์ กอดิรีย์, 2551 : 23) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจทัศนคติและค่านิยม ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเข้าใจผู้อื่น ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการของมนุษย์ ขวัญ กระบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาอีกมากมาย ดังต่อไปนี้

เฮอร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard,1983 : 5 ;อ้างถึงในรุสนีย์ กอดิรีย์, 2551 : 23) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถและความรอบรู้ในเรื่องการทำงานของคน รวมถึงการเข้าใจเรื่องการจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงานของคน

ไพเซย์ (Paisey, 1981 : 97 ;อ้างถึงใน รุสนีย์ กอดิรีย์, 2551 : 23) กล่าวว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องาน และทุ่มเทให้กับองค์การที่เขาสังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์การและเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจน พร้อมกับช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

สมยศ นาวีการ (2536 : 19 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 16) ก็ได้ให้ทัศนะว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มผู้บริหารต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของกลุ่ม

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 114 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 15) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้น สามารถใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อชักจูงให้เขาเหล่านั้น

ปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการ ทักษะด้านนี้จำเป็นสำหรับผู้นำทั้งสามระดับ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายยิ่งขึ้น ทักษะด้านนี้อาจได้จากการฝึกอบรม หรือประสบการณ์ ประกอบกับบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้นำเอง

อำภา บุญช่วย (2537 : 179 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 15)ได้ให้ทัศนะว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภทหรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุลระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อมีข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2540 : 6)กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถที่จะพิจารณา พินิจพิเคราะห์คนที่ทำงานร่วมกับเรารวมทั้งความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย

ณรงค์ แย้มประดิษฐ์ (2541 : 20 ;อ้างถึงในสุภาพร รัตน์น้อย, 2552 : 34) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์เป็นการรู้จักสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอก อาศัยการรู้จักที่ใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนผู้บริหารรู้จักประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคลอื่นในโรงเรียนและในสังคมโดยทั่วไป

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542 : 482) กล่าวถึงทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ความสามารถและการตัดสินใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น หรือโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจให้ทำงานและสามารถแสดงหรือใช้ประมุขศิลป์หรือภาวการณ์เป็นผู้นำได้ดีอีกด้วย

เกศนา พันทเดช (2543 : 40) ได้กล่าวถึงทักษะทางมนุษย์ว่าเป็นความชำนาญในการทำงานในกลุ่ม ซึ่งเป็นการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความเชื่อมั่น มีอารมณ์มั่นคงรู้จักและเข้าใจผู้อื่น มีจิตใจกว้างขวาง และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 45) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เข้าใจมนุษย์สัมพันธ์ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมนุษย์สัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล ระหว่างบุคคลต่อกลุ่ม หน่วยงานต่อหน่วยงานเพื่อการทำงานมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้มีเกิดขึ้นในตนเอง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเองและเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550 : 36) กล่าวว่าทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจ สามารถเข้าใจความต้องการของบุคคล ผู้ร่วมงาน ประสานสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน รู้จักการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชยกระตุ้นให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ประการหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไวลส์ (Wiles, 1955 : 13-18 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 16) เสนอไว้ว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Skill in Human Relations) คือ มีความเป็นมิตร เป็นคนร่าเริง และยิ้มแย้มเสมอ จำชื่อเรียกชื่อบุคคลได้ถูกต้อง สนใจในงานอดิเรกและความเป็นอยู่ของครู เป็นคนคบง่ายและให้การต้อนรับ หลีกเลี่ยงการใช้อภิสิทธิ์ สุภาพนุ่มนวล ถ้าได้รับการขอร้องต้องตอบรับทันที รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ ให้คำยกย่องชมเชยโดยไม่ปิดบัง ไม่หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำหรือให้ครูคิดเองและตัดสินใจเอง มีปัญหาขัดแย้งจะแก้ไขให้เกิดการประนีประนอมกันจนเข้าใจ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะวิเคราะห์และเข้าใจบุคคลคนอื่นที่เกี่ยวข้องและสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบุคคลและกาลเทศ รู้จักสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลทั้งในและนอกองค์การโดยกระตุ้นส่งเสริมให้บุคคลหรือกลุ่มคนทำงานของตนเองอย่างเต็มที่และทุ่มเทให้กับหน่วยงานที่เขาสังกัดอยู่ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดี สำหรับการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่พึงประสงค์ อาจกล่าวได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการประสานงาน การสร้างทีมงาน การจูงใจผู้ร่วมงาน การให้คำปรึกษาแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น นอกจากนี้ ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีในยุคปฏิรูปการศึกษา คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด เพราะไม่ว่าจะเรื่องใดจะต้องผ่านการตัดสินใจที่เด็ดขาดโดยผู้บริหาร

2.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)

แคทซ์ (Katz, 1955 : 35-36 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 17) ได้อธิบายถึงทักษะด้านความคิดรวบยอดว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน รู้และเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะ ทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจนและหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของหน่วยงานก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้กว้างขวางใน

ด้านสังคมศาสตร์ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยาสังคม ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้มาผู้บริหารจะต้องศึกษาวิชาสามัญ (General Education) มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาอีกมากมาย ดังต่อไปนี้

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 39 ;อ้างถึงใน เนติกานต์ พัทบุรี, 2552 : 17) กล่าวว่า ทักษะความคิดรวบยอดได้แก่ ความสามารถที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การโดยภาพรวมและเข้าใจว่าการปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์การ โดยส่วนรวมมากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการเป้าหมายและความต้องการของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 48 ;อ้างถึงใน เนติกานต์ พัทบุรี,2552 : 17) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางด้านความคิดรวบยอดว่าผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจงานในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของการทำงาน ทุกขั้นตอน รู้ความเกี่ยวพันธ์ระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวาง มองการณ์ไกล กล่าวคือ รู้เรื่องการศึกษาทั้งหมด ระบบบริหารการศึกษา หลักการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารการศึกษา ภารกิจที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำ นโยบายทางการศึกษาของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและระเบียบ

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ (2537 : 114-115 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 17) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงานและมีความสัมพันธ์ในองค์การ ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำระดับต้นไม่ต้องมีทักษะชนิดนี้มากนัก แต่ผู้นำระดับกลางและระดับสูง จำเป็นต้องมีทักษะชนิดนี้ สำหรับวางแผนและนโยบาย ทักษะด้านนี้ต้องอาศัยสติปัญญาความคิด การตัดสินใจ การมีวิจารณญาณ มองเห็นการณ์ไกล ตลอดจนมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหา

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2540 : 6) กล่าวว่า ทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงาน เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจความซับซ้อนของหน่วยงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร การบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ ทำด้วยความพอใจ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

สมยศ นาวีการ (2540 : 25) ได้ให้ความหมายของทักษะทางความคิดรวบยอด คือ ความสามารถทางด้านสมอง การประสานงานและการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์และกิจกรรมต่างๆทั้งหมดขององค์การ ทักษะทางความคิดรวบยอดเป็นความสามารถ

ของผู้บริหารในการมององค์การโดยส่วนรวมและมีความเข้าใจในส่วนต่างๆขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่นๆอย่างไรเพื่อทำให้การกระทำของผู้บริหารเป็นผลดีกับองค์การ

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2542 : 238) เห็นว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะด้านความรู้ ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ โดยมีความเข้าใจในกิจกรรมที่ซับซ้อนและผลประโยชน์โดยรวมขององค์การ รวมทั้งมีความเข้าใจการเกี่ยวข้องกันระหว่างกิจกรรมและผลประโยชน์เหล่านั้นซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์การ สามารถกำหนดกลยุทธ์และดำเนินกลยุทธ์นั้นให้ประสบความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ(2542 : 5) กล่าวว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึงความสามารถในการมององค์กรโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆขององค์กร และการส่งผลต่อกันและความรู้ที่สามารถวินิจฉัยและประเมินปัญหา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2543 : 20) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายและหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ดังนั้น ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้จากทักษะนี้ก็คือ ต้องศึกษาวิชาสามัญ เพื่อแนะนำและถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 15) ให้ความหมายของทักษะทางความคิดรวบยอดไว้ว่าเป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ

นิภา รักษา (2545 : 20) ได้ให้ความหมายของทักษะทางด้านความคิดรวบยอดไว้ว่าความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายของการจัดการศึกษา และระบบการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กร เพื่องานการศึกษาของหน่วยงาน หรือองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 : 46) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบริหารในระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมองภาพรวมขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจต่อสภาวการณ์และสิ่งต่างๆที่เข้ามากระทบ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550 : 34) กล่าวว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการมองเห็นภารวมขององค์กรและเข้าใจความซับซ้อนในโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการอันเป็นภารกิจหลักและนโยบายการจัดการศึกษาอันดับแรกที่สำคัญมีความสามารถในการประสานงานด้านต่างๆเข้า

ด้วยกัน และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงส่วนหนึ่งว่าจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นๆขององค์กรได้ทันต่อเหตุการณ์อย่างทันท่วงที

บาร์นาร์ด Bamard, 1948 : 235 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 19) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือการมีสามัญสำนึกของผู้บริหารต่อองค์การทั้งองค์การ

เฮอร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1983 : 5 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 19) กล่าวถึงทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ว่าหมายถึง ความสามารถในการมองเห็นโครงสร้างการบริหารและโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมดกับสามารถบ่งบอกได้ว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบของตนอยู่ที่ส่วนใดของโครงสร้างโดยรวม ความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพเซย์ (Paisey, 1981 : 96 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 19) กล่าวว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่างๆอย่างดีโดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และยังสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวโยงกับเรื่องอื่นอย่างไร

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานโดยรวมสามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนเข้าใจความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน

จากทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์นั้น เฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron, 1970 : 212 - 213 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา,2549 : 19) ได้นำไปเขียนไว้ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยกล่าวว่า คนส่วนมากจะดูคุณภาพของคนที่ทำงานได้ผลสำเร็จจากรูปร่าง ท่าทาง บุคลิกภาพ แต่หลังลืมที่จะดูว่า “อะไรที่ทำให้เขาทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ” และสิ่งนั้นก็คือ ทักษะ และได้นำทักษะทั้ง 3 ด้านมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาในระดับประถมศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 7 ประการ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน(Instruction and Curriculum Development)
2. การจัดโครงการกิจการนักเรียน (Pupil Program)
3. การบริหารงานบุคคล (Staff Personnel)
4. การบริหารงานด้านที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำชุมชน (Community-School leadership)
5. การบริหารอาคารสถานที่และการรับส่งนักเรียน (School Plant and Transportation)
6. การจัดระบบโครงสร้างของหน่วยงาน (Organization Structure)
7. การบริหารการเงินและงานธุรการ (School Finance and Business Management)

นอกจากนี้ เฟเบอร์และเชียร์รอนได้เสนอแนะว่าทักษะทางการบริหารมีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร ในการตัดสินใจในการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผล

แฮร์ริส (Harris, 1963 : 15-16 ; อ้างถึงในรุสนีย์ กอดิรีย์, 2551 : 20) ได้นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์ มาขยายความว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านนิเทศการศึกษา เขาได้แยกแยะให้เห็นในรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ประกอบด้วยการมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ประกอบด้วยความเข้าอกเข้าใจ การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ประกอบด้วยรู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่องได้ สาธิตได้ เขียนแผนภูมิได้ และวาดภาพได้ คำนวณได้ เป็นประธานในที่ประชุมได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2525 : 17-18 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา,2549 : 20) ได้นำทักษะ 3 ด้านของแคทซ์ มาแจกแจงรายละเอียดให้เห็นแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอดประกอบด้วย (1) การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายของงาน (2) การวิเคราะห์งานของตนและผู้อื่น (3) การมีความรู้หน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์อย่างไร (4) การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่ง (5) การรู้ถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน (6) การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล (7) การเข้าใจนโยบายจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ (8) การรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม (9) การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ (10) การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่สถานศึกษาตนจัดขึ้น (11) การอำนวยการและการให้คำปรึกษา (12) การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ และ(13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย (1) การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น (2) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (3) การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน (4) การให้ความเป็นกันเอง (5) การให้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบซักถามเมื่อมีปัญหา (6) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาร่วมกัน (7) การเข้าใจปัญหาผู้ใต้บังคับบัญชา (8) การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง(9) การแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา (10) การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน (11) การแนะนำระเบียบกฎหมาย กฎเกณฑ์เพื่อร่วมงานสภาพสังคม การปฏิบัติงานต่อครูบรรจุใหม่ และ(12) การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน

3. ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย (1) การทำแผนงานหรือโครงการ(2) การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา (3) การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู (4) การสาธิตการสอน (5) การพูดหรือเขียนคำสั่ง (6) การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี (7) การมีความรู้ การพัสดุการจัดซื้อ จัดจ้าง (8) การมีความรู้งานสารบรรณ (9) การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ (10) การมีความรู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล และ(11) การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมา จะมีลักษณะผสมผสานกันตามความแตกต่างของระดับการบริหาร (ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์, 2540 : 7) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นในการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน โดยผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านความคิดรวบยอดมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารระดับกลางมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่ต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงกับผู้บริหารระดับสูงและระดับต้น ผู้บริหารระดับต้นมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้น ถือว่ามีความสำคัญกับผู้บริหารทุกระดับ

3. การบริหาร

การบริหารเป็นศาสตร์ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อสังคมโลกยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขัน และจากการแข่งขันดังกล่าวส่งผลในการบริหาร เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา งานของผู้บริหารจึงไม่มีความแน่นอน ต้องเสี่ยงกับภาวการณ์และความหลากหลายต่างๆ แต่ขณะเดียวกันภาวะเหล่านี้คือสิ่งที่ท้าทายที่ผู้บริหารจะแสวงหาโอกาสและแสวงหาความได้เปรียบให้แก่องค์การได้

ความหมายของการบริหาร (Administration) คำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้ความหมายเอาไว้มากมายหลายลักษณะ อาทิ

ธงชัย สันติวงศ์ (2532 : 1 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 22) เห็นว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนหมู่มากอยู่รวมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างสำเร็จผล

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 4 ;อ้างถึงใน มัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 22) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารว่าการบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวีการ (2536 : 18 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 22) ได้ให้ทัศนะว่าการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

เกษม จันทร์แก้ว (2540 : 512-514) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุดิบสู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร อย่างไรก็ดีผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยการ (Directing)ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling resource) ทำให้การผลิต หรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 1) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542 : 2)) ได้กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 1) ได้ให้ความหมายที่ไม่แตกต่างกันว่าการบริหาร คือ การทำงานคนโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 22) กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์ และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำกิจกรรมจนบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 3-5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 42) การบริหาร หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยต่างๆเข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลร่วมกันทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการนำเอาทั้งศาสตร์และศิลป์ตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการบริหารได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ การบริหารการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ดังนั้นศาสตร์ที่ว่าด้วยการบริหารการศึกษา จึงจัดเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาประเทศ สำหรับความหมายของการบริหารการศึกษานั้น ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ณรัณ ศรีวิหะ (ม.ป.ป. : 18) กล่าวว่า การศึกษานั้นเป็นศิลปะอย่างหนึ่งโดยมีพื้นฐานของศาสตร์ของตัวเองที่พัฒนาโดยลองผิดลองถูก ตลอดจนการทดลองและการวิจัย การบริหารการศึกษาได้พัฒนาเข้าสู่วิชาชีพชั้นสูง (Standard of Competence) การฝึกอบรมทางอาชีพ บริการที่สำคัญต่อสังคม ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน และการศึกษาอย่างมีลำดับขั้น

อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 40 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 23) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่บุคคลสองคนขึ้นไปดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญสืบไป

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 4 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 23) ได้ให้ทัศนะว่าการบริหารการศึกษาหมายถึง ความพยายามที่จัดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่เป็นต้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพยายามที่จะดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้มีผลผลิต คือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด

กู๊ด (Good, 1973 : 13 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 23) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวกับการนิเทศ การจัดองค์การ การปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรมการสอนและการจัดบุคลากรในการศึกษาและการจัดบริหาร โดยมีผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาหรือผู้อำนวยการจัดการศึกษา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2542 : 4) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือการดำเนินกิจการเพื่อพัฒนาคน ให้เป็นคนดีของสังคมและมีความสามารถในการประกอบอาชีพ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541 : 324 ; อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2552 : 53) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงการใช้อิทธิพล (Influencing) ต่อคนกลุ่มหนึ่ง นั่นคือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดโดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ซึ่งได้แก่ ครูในฐานะตัวแทน (Agent) ดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2544 : 21-22) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การให้ความรู้แก่เยาวชนเป็นหน้าที่สำคัญของครูอาจารย์ที่จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม

มานะ ทองรักษ์ (2549 : 38-39) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายๆคนร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลที่พัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินอยู่

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 53) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้แก่เด็ก เยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบของการศึกษาประเภทต่างๆเพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวม

จากหลายๆ ทัศนะที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามในทุกๆด้าน โดยใช้ทรัพยากรและใช้กระบวนการต่างๆทั้งในและนอกระบบโรงเรียนเพื่อให้สมาชิกได้มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติ ค่านิยมและบุคลิกภาพที่ดี ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

5. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือการบริหารฐานโรงเรียน (School-Based Management หรือ SBM) เป็นแนวคิดที่กำเนิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากผู้รับบริการไม่พึงพอใจในระบบการจัดการศึกษาและคุณภาพการศึกษาที่ตกต่ำ จึงมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารและจัดการศึกษาเสียใหม่ โดยให้โรงเรียนเป็นฐาน และได้เชื่อมโยงแนวคิด SBM นี้เข้ากับการปฏิรูปการศึกษา และการกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารตนเอง SBM จึงเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา ที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน นอกจากสหรัฐอเมริกาแล้ว ปัจจุบันมีหลายประเทศได้นำแนวทาง SBM ไปใช้ในการบริหารการศึกษา เช่น ฮ่องกง ได้นำไปใช้ ในระบบการจัดการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 โดยเริ่มจากความสมัครใจจนประสบความสำเร็จ แล้วจึงประกาศให้ทุกโรงเรียนในฮ่องกงบริหารโดยใช้ SBM ภายในปี พ.ศ. 2543 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีเจตนารมณ์เพื่อให้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษา เน้นการให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาและให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ได้กระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2542 : 17) การปฏิรูปการศึกษากำหนดแนวทางกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546 : 1)

นอกจากนี้มาตรา 40 ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 163) สำหรับการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาไทย ซึ่งมีจุดมุ่งหมาย 5 ประการ คือ มุ่งหมายจะให้เกิดเอกภาพด้านนโยบายทุกระดับการศึกษาโดยเฉพาะ

ระดับอุดมศึกษา ตลอดจนความสอดคล้องในการดำเนินนโยบายระหว่างระดับการศึกษา มุ่งหมายจะให้เกิดการแบ่งภารกิจให้ชัดเจนระหว่างส่วนกลางที่ควรทำหน้าที่หลักด้านการกำหนดนโยบาย คุณภาพ มาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร การติดตามประเมินผล การกำกับ และส่วนของจังหวัดและสถานศึกษา หรือสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้ทำหน้าที่บริหารและจัดการโดยมุ่งหมายให้เกิดการกระจายอำนาจไปยังท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น ให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามาร่วมรับผิดชอบมากขึ้นตามลำดับ ตามความพร้อมของแต่ละท้องถิ่น มุ่งหมายให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและเกิดผลดีต่อการกระจายโอกาสทางการศึกษา (วิชัย ตันศิริ, 2543 : 17) การปฏิรูปการศึกษาจะต้องการกระจายอำนาจจากหน่วยงานส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจให้มากที่สุดตามระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ School-Based Management เป็นรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง มีการเริ่มใช้คำนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก ซึ่งเรียกเป็นภาษาไทยว่า “การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน” แต่ก็ยังมีนักวิชาการที่ใช้คำที่ต่างกันอยู่ เช่น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน” อุทัย บุญประเสริฐ ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ในการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในปี พ.ศ. 2543 (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 : 9) แต่วิจิตร ศรีสอ้าน (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 : 175) ใช้คำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” และ เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 1) ใช้คำว่า “การใช้โรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษา หรือการบริหารจัดการที่โรงเรียน” อย่างไรก็ตาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็ยังมีความหมายเหมือนกัน ดังที่นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มาเลน โอแกนและแกรง (Malen, Ogaws and Krang, 1990 ;อ้างถึงในเสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544 : 2) กล่าวว่า “SBM” เป็นวิธีการบริหารโดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) ไปสู่โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานเบื้องต้นที่ควรให้ความเชื่อถือ และได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อการกระตุ้นและพัฒนาที่ยั่งยืน ส่วนกูบิคก์และแคทลีน (Kubick, Kathleen, ERIC Digests : ED 301969) ให้ความหมายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ ระบบการบริหารที่โรงเรียนเป็นหน่วยเบื้องต้นของการตัดสินใจทางการศึกษาในด้านงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร ซึ่งตัดสินใจควรอยู่ที่โรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน มากกว่าอยู่ที่ระดับเขตพื้นที่การศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของแคมเบลและอีวาน (Campbell, Evans, 1993 อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544 : 3) กล่าวว่า “SBM” เป็นกระบวนการบริหารอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัด

การศึกษา (Stakeholder) ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการตัดสินใจในภารกิจและพันธกิจของโรงเรียน

เมเยอร์สและสโตนฮิลล์ (Myers and Stonehill, 1996 : 4-5 ;อ้างถึงในดิเรก วรรณเศียร, 2543 : 40) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร บริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนนั่นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์การอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และการแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนา กิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้นและระยะยาว

เช็ง ยิน เชียง (Cheng, Yin Cheong, 1996 : 44 ;อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเศียร, 2543 : 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, ;อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2545 : 2) ให้ความหมายว่า การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School-Centered Administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ การประเมิน และการอนุมัติ โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Administration) ผู้บริหารเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนำมติที่ประชุมไปใช้ในการจัดการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 1) กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน (บางโรงเรียนอาจมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลายคน ดังนี้

เดวิด (David, 1989 ;อ้างถึงใน Cheng, 1996 : 44) กล่าวถึงแนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2 ประการ คือ

1. โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจสั่งการที่ดีควรอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้นจึงควรเพิ่มอำนาจในการบริหารและจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น และลดการควบคุมจากส่วนกลางลง

2. การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา ความสำเร็จของการปฏิรูปไม่ใช่เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกในโรงเรียนและชุมชนให้ความร่วมมือกันในการตัดสินใจ การบริหารและการปฏิบัติงาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154-156) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-Management) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้หลายๆ วิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมี

ระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

อินทิรา หิรัญสาย (2544 : 4) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการลดบทบาทการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง และเพิ่มบทบาทสำคัญให้กับท้องถิ่น โดยมีหลักการและแนวคิด ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization)โดยการตัดสินใจและใช้อำนาจของสถานศึกษาศึกษาผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป

2. การมีส่วนร่วม (Participation) โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของการบริหาร และการจัดการศึกษา

3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ (Information) โดยการกระจายสารสนเทศจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา รวมทั้งจากผู้บริหารสู่ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และประการสำคัญสารสนเทศจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจบริหารงาน

4. การพัฒนาความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) สถานศึกษาจะต้องพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน เช่น การจัดหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและกลุ่มสัมพันธ์ เป็นต้น

5. การตรวจสอบและความโปร่งใส (Accountability and Transparency) โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรม และมีความชัดเจนในการบริหาร และจัดการของสถานศึกษาได้

ถวิล มาตรเลี่ยม (2544 : 42) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดทฤษฎีหรือหลักการเป็นกรอบในการดำเนินการ ดังนี้

1. หลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) หลักการของ SBM ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักแห่งดุลยภาพ กล่าวคือ มีวิธีการหรือแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา การยืดหยุ่น เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบให้การบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-Management System) ด้วยหลักการจึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมากเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลักและโครงสร้างขององค์การพัฒนา จุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนาสร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human initiative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา ฉะนั้น เป้าหมาย SBM ก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพ ความคิดริเริ่ม และความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

กรมสามัญศึกษา (2547 : 24-26) กล่าวไว้ว่า การบริหารฐานโรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์จะต้องมีวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายที่กำหนด โดยจะต้องยึดถือปฏิบัติดังนี้

1. กฎหมายและระเบียบ กรมควรพิจารณามอบอำนาจให้โรงเรียนมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการเงินและบุคลากร และโรงเรียนควรปรับปรุงระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องยิ่งขึ้น

2. ภาวะผู้นำผู้บริหาร และบุคลากร ความสำเร็จของการบริหารเกิดจากผู้นำที่มีความสามารถและภาวะผู้นำสูง จึงควรพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน รวมทั้งพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ครูและบุคลากรทุกคน เนื่องจากต้องมีการกระจายอำนาจให้ทั่วถึงทั้งโรงเรียนและเน้นการทำงานเป็นทีม

3. หลักสูตรระดับสถานศึกษา เป็นความก้าวหน้าที่สุดในการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติให้ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตั้งแต่ 2 พฤศจิกายน 2544 ทุกโรงเรียนจึงสามารถจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษาได้ และพร้อมที่จะใช้ตามเวลาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

4. การเรียนการสอน เป็นที่ชัดเจนแล้วว่า การจัดการเรียนการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนจึงสามารถพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการเรียนการสอนในแนวนี้

5. การประกันคุณภาพและธรรมาภิบาล ในส่วนของการประกันคุณภาพได้เริ่มมีการจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และการประเมินภายนอกแล้ว ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพภายในให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นแนวคิดทางการบริหารเพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรมและมีคุณธรรม กำลังเริ่มเข้าสู่องค์การทั้งภาพรัฐและเอกชน ดังนั้นหากโรงเรียนได้ศึกษา และปรับปรุงการบริหารเป็นไปตามแนวความคิดนี้ ก็จะทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปในแนวทางที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

6. การสร้างความร่วมมือกับชุมชนหรือท้องถิ่น โรงเรียนต้องเร่งดำเนินการเรื่องนี้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ควรจะได้มีบทบาทในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง ควรมีการพัฒนาคณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งหามาตรการให้คณะกรรมการประชุมสม่ำเสมอและร่วมคิดร่วมตัดสินใจกับโรงเรียนอย่างแท้จริง

7. การบริหารทรัพยากร โรงเรียนควรจัดระบบการบริหารทรัพยากร (คน เงิน สารสนเทศ อาคาร สถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ฯลฯ) ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8. เทคโนโลยี การบริหารจัดการในองค์กรปัจจุบันและในอนาคต จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือดำเนินการเพิ่มขึ้น เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โรงเรียนจึงต้องเตรียมการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด

นอกจากนี้ กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ (Wohlstetter and Morhman, 1993 ; Wohlstetter, 1995 ; Odden and Wohlstetter, 1995 ;อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 : 28-3) ได้แก่

1. การกระจายอำนาจ (Disperse Power) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นการกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนและคณะอนุกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด เมื่อเริ่มนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ แต่ละโรงเรียนจะต้องมีการตั้งคณะกรรมการโรงเรียน (School Council) ขึ้น ซึ่ง

อาจกำหนดรูปแบบมาจากส่วนกลาง จากเขตพื้นที่การศึกษา หรือโรงเรียนกำหนดเองก็ได้โดยส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่นๆ ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ บางโรงเรียนคณะกรรมการมีอำนาจตัดสินใจในเรื่องต่างๆ แต่บางโรงเรียนคณะกรรมการเป็นเสมือนที่ปรึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจเมื่อเรื่องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนมักจะตั้งคณะอนุกรรมการ (Subcommittees) ขึ้นมากี่คณะแล้วแต่จะเห็นสมควร (ปกติมี 3-12 คณะ) โดยให้รายงานหรือขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ โรงเรียนคณะกรรมการจะได้รับมอบหมายทำงานในเรื่องหลักๆ ของโรงเรียน คณะกรรมการบางคณะที่เกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรและการสอนอาจมีสมาชิกเฉพาะผู้ที่เป็นครูก็ได้ แต่คณะอนุกรรมการบางคณะที่เกี่ยวข้องกับประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก ควรจะต้องประกอบด้วยครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน คณะอนุกรรมการเหล่านี้ต้องมีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดจำนวนสมาชิกและมีเวลาประชุมสม่ำเสมอ โรงเรียนต้องมอบหมายอำนาจตัดสินใจบางอย่างให้คณะกรรมการ และต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนเท่านั้น เช่น การซื้ออุปกรณ์การศึกษา การขยายเวลาเรียนเพื่อให้มีเวลาสำหรับครูได้ประชุมวางแผนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หรือการลดวันเรียนลงใน 1 ภาคเรียน เพื่อให้มีวันเวลาสำหรับการประชุมผู้ปกครอง เป็นต้น

2. การเน้นที่การพัฒนาวิชาชีพครู (Stress Professional Development) การพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จะเป็นการพัฒนาในภาพรวมทั้งโรงเรียน และเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน โดยมีแผนการพัฒนาต่อเนื่องเป็นแผนระยะยาว มีการติดตามผล รูปแบบการพัฒนานั้นอาจเป็นการส่งครูกลุ่มหนึ่งไปรับการอบรมจากภายนอก แล้วขยายผลให้ครูทั้งโรงเรียนมีการนิเทศและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูด้วยกันระหว่างปฏิบัติงาน หรือมีโครงการเชิญวิทยากรภายนอก เช่น จากมหาวิทยาลัยหรือจากเขตการศึกษามาให้ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนและวิชาการ การสาธิตการสอนแบบใหม่ๆ หรือ เชิญนักบริหารจากภาคธุรกิจมาให้ความรู้เรื่องการประชุมกลุ่มย่อย เทคนิคการตัดสินใจสั่งการ เป็นต้น

นอกจากทักษะการเรียนการสอนแล้ว ทางโรงเรียนต้องพัฒนาครูให้มีทักษะการบริหารและตัดสินใจด้วย เช่น การตัดสินใจเป็นกลุ่ม การสร้างฉันทามติ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ฯลฯ รวมทั้งทักษะภาวะผู้นำ เช่น การดำเนินการประชุม การบริหาร งบประมาณ การสัมภาษณ์ ฯลฯ ผู้ที่รับการฝึกอบรมและพัฒนานั้น นอกจากจะเป็นตัวครูทุกคนแล้ว ยังต้องมีการอบรมหรือพัฒนาให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และในบางกรณีอาจรวมถึงผู้แทนนักเรียน (ระดับมัธยม) ด้วย

ในโรงเรียนที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จนัก การพัฒนามักจะเป็นการพัฒนาเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะบุคคล มักเป็นการอบรมระยะสั้นๆ แล้วขาดการนำไปปฏิบัติและติดตามผล โรงเรียนเหล่านี้มักขาดแผนการพัฒนาบุคคล ผู้บริหารมักจัดสรรงบประมาณสำหรับการอบรมเป็นครั้งคราวไป และไม่ได้มีการวางแผนระยะยาวและแผนในภาพรวมว่าใครควรได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้างและเมื่อไร

3. การเผยแพร่สารสนเทศ (Disseminate Information) การเผยแพร่สารสนเทศ ควรเป็นการดำเนินการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้เรื่องที่เกี่ยวกับโรงเรียนให้มากที่สุด เพราะในอดีตสารสนเทศมักจะมาจากหน่วยงานกลางตรงไปยังโรงเรียน แล้วย้อนกลับไปหน่วยงานกลางอีก โดยที่ครูในโรงเรียนหรือผู้ปกครองไม่มีโอกาสได้รับรู้เลย การเผยแพร่สารสนเทศในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องและชุมชนจะต้องได้รับรู้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มากที่สุด วิธีการเผยแพร่สารสนเทศที่นิยมใช้อาจใช้รูปแบบต่อไปนี้ เช่น ใช้กลุ่มงาน (Work Group) โรงเรียนต้องสร้างเครือข่าย (Network) ของกลุ่มงาน ซึ่งโดยปกติครูแต่ละคนจะเป็นคณะทำงานหรือสมาชิกในกลุ่มงานต่างๆ 2 หรือ 3 คณะขึ้นไป การให้ข้อมูลสารสนเทศผ่านกลุ่มงาน จะทำให้มีการรับรู้ข่าวสารทั่วทั้งโรงเรียนใช้การประชุม (Meeting) บางโรงเรียนมีข้อกำหนดให้มีการประชุมในระดับหมวดวิชาหรือกลุ่มชั้นทันทีหลักจากการประชุมหัวหน้างานแล้ว ทั้งนี้เพื่อที่กระจายสารสนเทศไปยังทุกคนอย่างรวดเร็วและได้รับผลย้อนกลับ (Feedback) ได้ทันการ บางโรงเรียนจัดชั่วโมงประชุมไว้ทุกเช้า เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนกได้ประชุมปรึกษาหารือกันก่อนลงมือทำงาน ซึ่งทำให้ครูได้รับรู้เรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจทั่วถึงกัน และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้น ใช้วิธีการกระจายสารสนเทศออกนอกโรงเรียน (Outreach) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ คือ โรงเรียนจึงควรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนเป็นรายปี เพื่อใช้สำหรับการวางแผนดำเนินงานในปีต่อไป โรงเรียนต้องจัดให้มีการพบปะหรือสื่อสารกับผู้ปกครอง เช่น การประชุมผู้ปกครองและครู การจัดให้ผู้ปกครองเข้าเรียน หลักสูตรระยะสั้น เช่น คอมพิวเตอร์หรือกิจกรรมทางคณิตศาสตร์ ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น บางโรงเรียนมีการจ้างบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครองด้วย

4. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม (Select the Right Principal) โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำและรู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมากในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นและชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของโรงเรียน และให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนคือผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) การเป็นผู้นำ (Leader) และผู้สนับสนุน (Supporter) เป็นผู้นำนวัตกรรม (Innovations) เข้าสู่โรงเรียน และเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า ผู้บริหารมักเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกหรือหัวหอก (Spearheaded) ในการพัฒนางานตามพันธกิจ (Mission) ของโรงเรียน และการมอบหมายงาน (Delegate) ให้บุคลากรในโรงเรียน เช่น การเลือกวัสดุ การบริหารงบประมาณ กำหนดการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารยังมีบทบาทในการทำให้ครูมีส่วนร่วมและรับผิดชอบโครงการทั้งหมดของโรงเรียน แม้แต่บทบาทการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดเวลาอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนและบุคลากร จัดเวลาพักสำหรับครู เป็นต้น

ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการติดต่อสัมพันธ์กับภายนอก ผู้บริหารจึงต้องไปร่วมเป็นกรรมการกับองค์กรเอกชน ส่งเสริมความสัมพันธ์กับหนังสือพิมพ์และสื่อมวลชนท้องถิ่น เป็นผู้จัดหาทรัพยากรจากภายนอกโรงเรียน เช่น ติดต่อมหาวิทยาลัยในการพัฒนาวิชาชีพครู ติดต่อกับภาคธุรกิจเพื่อขอคำแนะนำเรื่องเทคโนโลยี และการติดต่อกองทุกเอกชนหรือเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงินแก่โรงเรียน นอกจากการเป็นผู้นำทางวิชาการแล้ว บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร คือ การจัดองค์การและเสริมสร้างและสนับสนุนบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา

1. การมีวิสัยทัศน์ (Have a Vision) โรงเรียนส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ผลดี จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) และเป้าหมาย (Goals) ที่เกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่สัมพันธ์กับแนวทางการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งการตัดสินใจเรื่องต่างๆ วิสัยทัศน์นั้นจะเกิดจากกระบวนการสร้างฉันทามติ (Consensus-Building Process) หรือความเห็นพ้องของครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นวิสัยทัศน์ที่มีการยอมรับร่วมกัน การจัดการเรียนการสอน การกำหนดหลักสูตรของโรงเรียนจะสอดคล้องกับแนวทางการจัดหลักสูตรระดับเขต ระดับชาติ แต่ครูจะมีอิสระในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยให้นักเรียนมีความรู้ และพฤติกรรมเป็นไปตามหลักสูตรในที่สุด

2. การให้รางวัล (Reward Accomplishment) การให้รางวัลแก่บุคคล และกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจจัดได้หลากหลาย เช่น การให้รางวัลเป็นตัวเงิน การให้เป็นค่าตอบแทน การให้เป็นเงินค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บางโรงเรียนให้ค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการโรงเรียนรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินที่อาจจัดได้ ได้แก่ การให้คำปรึกษา (Mentoring) บันทึกแสดงความซาบซึ้งจากผู้บริหารโรงเรียน การเลี้ยงอาหารเป็นกรณีพิเศษ และการให้โล่รางวัล

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป เป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียซึ่งได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากที่สุด

6. การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาก็ให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง แนวคิดหลักดังกล่าวมีความต้องการที่จะเห็นสถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้กำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลไว้ 2 ประการ คือ 1) เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ผูกพันกับชุมชนและประชาชนมาตั้งแต่ดั้งเดิม หลายชั่วคนสถาบันหลักของชุมชน คือ “บวร” ประกอบด้วยบ้าน วัด โรงเรียน ซึ่งวัดได้เป็นนิติบุคคลไปแล้ว วัดเล็ก วัดใหญ่ก็เป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีทรัพย์สินได้ เพื่อให้ทำนิติกรรมได้ โรงเรียนของรัฐเป็นส่วนราชการที่กฎหมายกำหนดเป็นแหล่งรองรับการกระจายอำนาจ เพราะเป็นสถาบันที่ประชาชนมีความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง “สถานศึกษา” ไม่ใช่หน่วยเหนือสถานศึกษา (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2547 : 1) เพราะฉะนั้นในการพยายามจะสร้างความเข้มแข็งที่สถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กำหนดชัดไว้ว่าให้กระจายอำนาจไปยังโรงเรียนโดยตรง ใช้รูปแบบบริหารโดยคณะบุคคล คือ มี “คณะกรรมการสถานศึกษา”

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้ง คนดี เก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ประหยัด คุ้มค่า ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ บริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่โดยการยุบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ แล้วแบ่งส่วนราชการใหม่ เป็นการบริหารราชการส่วนกลางและการบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34(2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาดังกล่าวนอกจากเป็นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีลักษณะนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายมหาชน และกฎหมายเอกชน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ และมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหาร งานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป นอกจากนั้นประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 65, 66 และ 70 ยังกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีสิทธิหน้าที่ตามที่กำหนดหรือมีสิทธิหน้าที่เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา เว้นแต่สิทธิและหน้าที่ซึ่งว่าโดยสภาพเป็นไปเฉพาะแก่บุคคลธรรมดาเท่านั้น สถานศึกษานิติบุคคลสามารถเป็นเจ้าของมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน จำหน่าย จ่ายโอนทรัพย์สิน เป็นลูกหนี้ เจ้าหนี้ และเป็นโจทก์จำเลย

กระทรวงศึกษาธิการนิยาม “โรงเรียนนิติบุคคล” ไว้ว่าโรงเรียนนิติบุคคล หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายยอมรับให้สามารถกระทำกิจการต่างๆ ได้ด้วยตนเองภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ มีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายอื่นซึ่งกำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ ส่วนวิจิตร ศรีสะอ้าน (อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดง, 2546 : 14) กล่าวว่า นิติบุคคล หมายถึง องค์กรหรือคณะบุคคล ซึ่งกฎหมายสมมติให้เป็นบุคคล เพื่อให้สิทธิและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับสุรพล นิติไกรพจน์ (อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดง, 2546 : 14) ที่กล่าวว่าความเป็นนิติบุคคลของระบบราชการนั้นเป็นเรื่องสมมติ ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นและการมีฐานะเป็นนิติบุคคลนี้ จะทำให้สถานศึกษาสามารถทำนิติกรรมได้เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดาตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 65 ได้บัญญัติว่า “นิติบุคคลจะมีขึ้นได้ก็แต่ด้วยอาศัย

อำนาจแห่งประมวลกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น” และสุรพล นิติไกรพจน์ (2547 : 2) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความเป็นนิติบุคคลของหน่วยงานภาครัฐที่อยู่ในระบบราชการ ซึ่งหมายถึง ราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคนั้น เป็น “ข้อสมมติ” บางอย่างที่สมมติขึ้นมา ด้วยเหตุผลความจำเป็นทางประวัติศาสตร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2454 กฎเสนาบดีที่ 60 สมัยรัชกาลที่ 5 ได้วางหลักเกณฑ์บางประการ ซึ่งในเวลาต่อมาสร้างปัญหาบางอย่างเอาไว้ เนื่องจากมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบนิติบุคคลในภาครัฐขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาการไม่สามารถฟ้องหรือถูกฟ้องกลับของกระทรวง ทบวง กรม เมื่อมีการยกร่างกฎหมายประมวลแพ่งบรรพแรก แก้ไขใหม่ครั้งที่ 2 ที่ตราขึ้นในปี พ.ศ.2468

ความเป็นนิติบุคคลของกระทรวง ทบวง กรม จึงได้เริ่มต้นตั้งแต่ ปี พ.ศ.2468 เป็นต้นมา โดยประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ ด้วยความเชื่อบางประการว่าถ้ากระทรวง ทบวง กรม เป็นนิติบุคคลแล้วจะแก้ปัญหาเรื่องการฟ้องคดีและถูกฟ้องคดีได้ เมื่อก่อนกระทรวงทบวงกรมถูกฟ้องไม่ได้เพราะเป็นส่วนหนึ่งของพระมหากษัตริย์ ปี พ.ศ. 2468 เป็นการปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราช จึงต้องมีการสมมติเรื่องหลักการความเป็นนิติบุคคลให้แก่กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันว่าจะได้ไม่ระคายเคืองเบื้องพระยุคลบาท เมื่อกระทรวงทบวง กรมดำเนินการถูกประชาชนฟ้องจึงตั้งเป็นนิติบุคคล เพื่อประชาชนจะได้ฟ้องกระทรวง ทบวง กรม ไม่ต้องไปฟ้องพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นสถาบันที่ฟ้องร้องไม่ได้ แนวคิดนี้ได้สืบเนื่องมาโดยตลอด แม้เปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 แล้วก็ตาม และมีความเชื่อตลอดมาว่า กระทรวง ทบวง กรม ต้องเป็นนิติบุคคล แล้วก็ขยายความต่อมาว่า “จังหวัด” ซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค และเป็นส่วนหนึ่งของกระทรวง ทบวง กรม นั้น ก็ให้เป็นนิติบุคคลด้วย ในปี พ.ศ. 2495 โดยเหตุผลที่มีนัยบางอย่างกระทรวง ทบวง กรม เป็นนิติบุคคลโดยไม่ได้มีความหมายอะไรพิเศษ และก็ไม่ได้เป็นอิสระอะไร

อธิบดีซึ่งเป็นผู้แทนนิติบุคคลยังเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวงซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้แทนนิติบุคคล ก็เป็นผู้ใต้บังคับบัญชารัฐมนตรี ต้องฟังคำสั่งรัฐมนตรี แต่กระทรวง ทบวง กรม มีอิสระมากขึ้นเพราะว่าในระยะหลังมีการปรับเปลี่ยนกฎหมายวิธีการงบประมาณ และกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ยอมให้หน่วยงานที่เป็นกรมตั้งงบประมาณเองได้ เป็นหน่วยบริหารงบประมาณเอง เป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณปี พ.ศ. 2502 ซึ่งกำหนดว่าถ้าเป็นกรมที่เป็นนิติบุคคลก็ให้ตั้งงบประมาณได้

สถานศึกษานิติบุคคลย่อมมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น

ได้ สถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรง อำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุง รักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา

สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามเจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการหรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งบประมาณบริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ

ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลวางแผนและดำเนินการตามแผนศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง ต้องระมัดระวังเพราะอาจถูกฟ้องร้องกรณีไม่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย การทำนิติกรรมสัญญาต้องรับผิดชอบฐานละเมิด โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือสื่อสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ต้องมีระบบการตรวจสอบและรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการควบคุมรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน

มานิตย์ เขียวศรี (2546 : 1-3) กล่าวไว้ว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานและแนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และสร้างความตระหนักในความเป็น “โรงเรียนนิติบุคคล” แก่ผู้เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการตลอดทั้งศักยภาพในการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เพื่อใช้ประกอบการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

3. สร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยเน้นการฝึกอบรมด้วยตนเอง (Self-study-Package) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) เป็นหลักโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ สื่อประสม และกิจกรรมการฝึกอบรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะ 3 ด้าน คือ IQ, EQ, EQ และ MQ ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

4. กำกับติดตามนิเทศและประเมินการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดทั้งส่งเสริมขวัญกำลังใจและความก้าวหน้า

5. สรรหาผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารและจัดการศึกษาตามแนว “โรงเรียนนิติบุคคล” ที่สามารถเป็น “แกนนำ” เพื่อส่งเสริมและให้รางวัล และเพื่อสร้างเครือข่ายต่อไป

การศึกษาการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นที่น่าสนใจมาก คือการศึกษาของบุญมี เณรยอด (อ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 62-63) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ ตัวบ่งชี้ ขั้นตอนดำเนินการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสามารถเทียบเคียงเพื่อสนับสนุนแนวคิด “โรงเรียนนิติบุคคล” โดยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของนิติบุคคลสถานศึกษาที่จะต้องทำหน้าที่ด้านกิจการทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก

2. สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา เว้นแต่ การจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษาต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อจำหน่ายแล้ว สถานศึกษาต้องรายงานให้ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบโดยเร็ว

3. ในกรณีที่จะต้องมีการจดทะเบียนสิทธิขึ้นทะเบียน หรือดำเนินการทางทะเบียนใดๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา สถานศึกษาสามารถดำเนินการทางทะเบียนดังกล่าวได้ในนามนิติบุคคลสถานศึกษา

4. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับการกำหนดวงเงินและได้รับมอบอำนาจจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน

5. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ หรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์ที่ระบุในข้อ 4

6. สถานศึกษาจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงิน และทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ตามข้อ 2 ไว้เป็นหลักฐาน และให้สรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวแล้วรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว

7. ในกรณีสถานศึกษานิติบุคคลถูกฟ้องคดี ให้สถานศึกษารายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบเพื่อดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินคดีโดยเร็ว

ในกรณีที่สถานศึกษานิติบุคคลจะเป็นโจทก์ฟ้องคดีในนามของตน ให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด

8. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

9. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สงขลา วิชัยขัทคะ (2547 : 1) กล่าวเพิ่มเติมว่า แนวความคิดในการจัดองค์กรภาครัฐของประเทศไทยที่ยึดถือการเป็นนิติบุคคลขององค์กร ซึ่งอาจจะมีเหตุผลสนับสนุนแนวความคิดดังกล่าว ก็เพื่อความสะดวกในการบริหารองค์กรของรัฐดังกล่าว เช่น

1. การเป็นนิติบุคคลทำให้องค์กรดังกล่าวมีสิทธิในทรัพย์สิน ถือครองและรับบริจาคทรัพย์สินได้

2. ทำนิติกรรมต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เพื่อบังคับการตามอำนาจหน้าที่ของตน

3. เป็นโจทก์ฟ้องคดีในศาลอันเป็นความคล่องตัวระดับหนึ่ง

4. เพิ่มความเป็นอิสระในการบริหารงาน และการบริหารบุคคล

สำหรับโรงเรียนของรัฐมีความเป็นอิสระกำหนดไว้ในมาตรา 39 และมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดเรื่องความเป็นอิสระไว้ชัดเจนและในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง คือ กำหนดเรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนไว้ว่า ให้กระทรวง คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา มอบอำนาจในการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับงบประมาณไปให้แก่โรงเรียนตามวงเงินงบประมาณที่แต่ละโรงเรียนได้รับมอบและให้มีการมอบอำนาจในเรื่องอื่นๆ ไปยังโรงเรียน โดยวางหลักเกณฑ์ไว้ในลักษณะบังคับให้ต้อง

มีการมอบอำนาจในเรื่องเหล่านี้ แต่ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการกำหนดว่า เรื่องใดที่เกี่ยวกับโรงเรียน ให้เลขาธิการของสำนักงานต่างๆ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องมอบอำนาจต่อไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารในรูปคณะกรรมการ ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงก็กำหนดว่า ให้โรงเรียนบริหารโดยระบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีองค์ประกอบจากชุมชนและฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วก็ให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเหล่านี้มีอำนาจอยู่ในระดับหนึ่ง อำนาจในการจัดการทรัพย์สินที่ได้มาจากการบริจาค ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 59 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะที่กำหนดให้สถานศึกษา ของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินที่ได้จากการบริจาค ดูแลจัดการผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ ค่าปรับที่ได้จากสัญญาจัดซื้อจัดจ้างหรือค่าปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาต่างๆ ให้ตกเป็นรายได้ของสถานศึกษานั้นๆ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล คือ การบริหารจัดการที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายมหาชน ที่มีอำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎหมายอื่นที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้โดยเฉพาะ โรงเรียนสามารถบริหารงบประมาณ บริหารวิชาการ มีกรรมการบริหาร และได้รับมอบอำนาจอยู่ในกรอบที่กำหนด มีสิทธิและหน้าที่เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา กล่าวคือ สามารถทำนิติกรรม สัญญา มีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน จดทะเบียนทรัพย์สิน รับบริจาค ดำเนินคดีทางศาล โดยไม่ต้องให้หน่วยงานต้นสังกัดที่เป็นนิติบุคคลดำเนินการแทน มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา จะต้องมีการดำเนินกิจการ หรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้มีความเป็นอิสระ มีความเข้มแข็งคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ

7. ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายดังกล่าวนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการจัดการศึกษาที่จะทำให้การศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชน การให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไปเพื่อคนทั้งมวล รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ให้จัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ทำให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความมุ่งหมายและหลักการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ที่ให้ยึดหลัก 6 ประการ สรุปได้ดังนี้

1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ

2) มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา

3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

4) มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5) การระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา และ

6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคม กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านชุมชนและสังคม กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจะมีอำนาจมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของตนเองมากขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด มีอำนาจและความรับผิดชอบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based management : SBM) ถือว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุด น่าจะเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ใกล้ชิด และมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด หลักการให้ประชาชนและสังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) และการจัดการศึกษานั้น ให้เป็นไปเพื่อประชาชนทั้งมวล (Education For All) ทุกเพศทุกวัย และทุกสถานะสังคม ตลอดจนหลักของการตรวจสอบและถ่วงดุลทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐานสากลทุกระดับการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2549 : 12-76) ได้อธิบายขอบข่ายภารกิจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

7.1 ภารกิจด้านบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาสามารถบริหารงานด้ายวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่นได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. จัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบ

2. จัดกระบวนการเรียนรู้โดยมีการดำเนินการดังนี้

2.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

2.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น และทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

2.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

2.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

2.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

3. จัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ

4. จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนสังคม และประเทศชาติ

5. พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

6. บริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

7. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน

ข) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

จัดการศึกษาเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคมการสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือเด็กซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ ด้วยรูปแบบ และวิธีการที่เหมาะสม

ค) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

4. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านวิชาการที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกับคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่มมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

7.2 ภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านงบประมาณ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

2. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

ข. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

3. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ค. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านงบประมาณที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.1.1 วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

1.1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตงาน/โครงการ

1.1.5 จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.1.6 เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณะรับทราบ

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติคือ บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการดังนี้

1.2.1 ทบทวนภารกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

1.2.3 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Corporate Objective) ของสถานศึกษา

1.2.4 กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.2.5 กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

1.2.6 กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.7 จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก

1.2.8 จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอของความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2.9 เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.3.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน/โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

1.3.2 จัดทำกรอบประมาณการจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

1.3.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

1.3.4 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณโดยมีเป้าหมาย การให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.1.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ

2.1.2 ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งให้สถานศึกษาทราบ ในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

2.1.3 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

2.1.4 วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน/โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนด งบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน/โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.5 ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF)ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

2.1.6 จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.7 จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ

2.1.8 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิต ขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1.9 แจ้งการจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา รับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.2.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากรงบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ)

2.2.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ

2.2.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ การโอนเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.1.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอก งบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

3.1.2 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

3.1.3 จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.4 ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.5 จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์

3.1.6 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.7 สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

3.2.1 กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) ของสถานศึกษา

3.2.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.3 สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.4 ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปี

3.2.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.1.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4.1.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

4.1.3 สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.2 การระดมทรัพยากร มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

4.2.1 ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

4.2.2 สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

4.2.3 ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

4.2.4 จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

4.2.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

4.2.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.3.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

4.3.2 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษาโยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.4.1 สำรวจประเภทกองทุนและจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

4.4.2 สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.4.3 ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.4.4 สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม

4.4.5 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.5.1 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหารและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5.2 วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ

4.5.3 ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

4.5.4 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

5. การบริหารการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติคือ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. การบริหารการบัญชี มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.1.1 ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน

6.1.2 จัดทำกระดาษทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

6.1.3 บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)

6.1.4 บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงิน งบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดทางละเมิด

6.1.5 สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวัน ทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

6.1.6 ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

6.1.7 ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชีเข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้โอนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

6.1.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

6.1.9 แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดช่องบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิด ลงลายมือชื่อย่อกำกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.2.1 จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไปโดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

6.2.2 จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา และจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

6.2.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง เว้นแต่ เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายจ่ายแจก

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.1.1 ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน

7.1.2 จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบในกรณีที่หมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์

7.1.3 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกคุมไว้ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วัน เวลาที่ได้รับสินทรัพย์

7.1.4 จดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

7.1.5 จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษาซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์ก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

7.1.6 จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.2 การจัดหาพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.2.1 วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความต้องการ ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

7.2.2 จัดทำแผนระยะปานกลาง และจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.3.1 จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

7.3.2 ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่แบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

7.3.3 จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศจ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะพิจารณาซองโดยคณะกรรมการจัดทำสัญญาและเมื่อและเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย/ผู้จ้าง

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.4.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

7.4.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

7.4.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

7.4.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือขอรื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

7.3 ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ข. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

4. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

5. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ค. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

1. ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) และอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2. พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายอื่นหรือตามที่ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

6. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งหรือขาดคุณสมบัติพิเศษ

7. บรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

8. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ เนื่องจากมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความเหมาะสมหรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่ำกว่าเกณฑ์ที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

9. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้งต่อไป

10. สั่งบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ออกจากราชการไปแล้ว กลับเข้ารับราชการโดยอนุมัติอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

11. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

12. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

13. ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

14. แจ้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบรรจุให้ทราบถึงภารงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

15. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

16. ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

17. รักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

18. เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยและดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

19. พิจารณาอนุญาตหรือยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

20. สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

21. สั่งให้ข้าราชการครู และบุคลการทางการศึกษาออกจากราชการ กรณี

- เจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยสม่ำเสมอ
- สมัครไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ
- ขาดคุณสมบัติทั่วไป
- กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)หรือ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา มีมติว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
- ทางราชการเลิกหรือยุบตำแหน่ง
- ไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการ

22. สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทางราชการตามมติ กรรมการข้าราชการ

ครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)หรือ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา

23. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษออกจากราชการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา

1.1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด

1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบ

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก และการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรอำนาจจาก อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษาทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

2.1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบจาก อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ).เขตพื้นการศึกษาและขออนุมัติต่อ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.)

2.1.2.2 เมื่อกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.)กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 2.1.1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

2.3.1.1 เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการนำเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

2.3.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

2.3.2.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.3.2.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) หรือ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) หรือผู้ที่ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการ

สถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

3.1.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3.1.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3.1.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

3.1.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.2.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.3.1 ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

3.1.3.3 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

3.1.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษมีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

3.2.1.4 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

3.2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

3.2.2.2 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

3.2.2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยแนวทางการปฏิบัติ

3.2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

3.2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

3.2.3.3 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.2.3.4 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติคือ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติคือดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ มีแนวทาการปฏิบัติคือ

3.6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

3.6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

3.6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

3.6.1.3 เปลี่ยนแปลงบันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร์ หลักฐานทางการศึกษา

3.6.2.2 ตรวจสอบความถูกต้อง

3.6.2.3 นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.)

3.6.2.4 ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

3.6.2.5 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรได้รับ การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3.8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับโดยคุมทะเบียนประวัติไว้

3.8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.)

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัยกรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษา ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา หรือ กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน และขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. งานออกจากราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การลาออกจากราชการ

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนด

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.3.1สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

5.4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) แล้วยังสามารถดำเนินการได้มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

5.5.1.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

5.5.1.2 ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

5.5.1.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

5.5.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

5.5.2.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติ กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติในกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 5.5.3.1 ออกจากราชการ

5.5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีแนวทาการปฏิบัติคือ

5.5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป

5.5.4.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา

5.5.4.3 เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามีมติว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา30 (3)ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.5.2 ถ้าคระกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.5.5.3 เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้มีความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.6.3 เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.)เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5.7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

7.4 ภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการ ความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

2. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารทั่วไปตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

3. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

5. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน

6. ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐาน ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

7. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

8. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริหารของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์และภารกิจหลักของสถานศึกษา

9. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

10. พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียน

ข. พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545

การผ่อนผันให้เด็กเข้าเรียนก่อนหรือหลังอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

ค. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงินการพัสดุสถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดนิติกรรม สัญญาของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตร ของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

7. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ง. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. วางระเบียบ ออกประกาศ และข้อบังคับของสถานศึกษา

3. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป

4. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือบุคคลเพื่อพิจารณาและเสนอความคิดเห็นหรือปฏิบัติการอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารทั่วไปที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

1.5 ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

2.5 ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2 จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.3 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติภารกิจ

3.5 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

3.6 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

3.7 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.4 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.5 กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การจัดระบบการบริหาร

5.1.1 ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา

5.1.2 วางแผนออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา

5.1.3 นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

5.1.4 ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ

5.1.5 ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

5.1.6 ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

5.2 การพัฒนาองค์กร

5.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

5.2.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

5.2.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5.2.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2.5 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.2.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

6.2 วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

6.3 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

6.4 สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา

6.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6.6 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6.7 ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

7.1 สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.2 จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.3 จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

7.4 ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ

7.5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีแนวทางการปฏิบัติคือ

8.1 กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

8.2 บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

8.3 ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

8.4 สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

9.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2 จัดทำสำมะโนผู้ที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

10.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4 ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5 ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัย

11.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

11.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4 ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5 ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

12.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4 สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

13.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

13.2 วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

13.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

13.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

13.5 สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

13.6 ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ

14.1 กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น

14.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มีแนวทาการปฏิบัติคือ

15.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

15.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานกำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

15.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

15.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

15.5 ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ

15.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

15.7 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

15.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16. งานบริการสาธารณะ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

16.1 จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ

16.2 จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ

16.3 ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

16.4 พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

16.5 ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

16.6 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ

17.1 จัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

17.2 ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

17.3 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

17.4 ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-73) ได้เสนอรายละเอียดแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพ สามารถตรวจสอบ

คุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ขอบข่ายภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ด้านบริหารงบประมาณ คือ ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น มุ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่สถานศึกษา

การบริหารงบประมาณลักษณะนี้ มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดหาวัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การเงินและผลดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษา ส่วนขอบข่ายภารกิจด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายการอนุมัติงบประมาณ การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล การตรวจติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจติดตามการใช้ผลผลิต การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษากองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนทางการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบ รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และ

จัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากสินทรัพย์

3. ด้านบริหารงานบุคคล คือ ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ยึดหลักธรรมาภิบาล ส่วนขอบข่ายภารกิจ ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังมีการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างจริงจัง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การลาศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริม และยกย่องเชิดชูเกียรติมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำผิดวินัยร้ายแรง การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การออกจากราชการ การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา งานยกเว้นคุณสมบัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานเลขานุการอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านบริหารทั่วไป คือ ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตามเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารทั่วไป เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้

การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษาตลอดจนจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ส่วนขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการศึกษา แผนการศึกษาหรือกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานเลขานุการเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ การอำนวยการด้านบุคลากร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น งานกำกับดูแลติดตาม ตรวจสอบประเมินผล และรายงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามภารกิจสถานศึกษามีหลักการดำเนินการดังนี้

1. การบริหารที่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ (Autonomy)
   1.1 ด้านวิชาการ
   1.2 ด้านงบประมาณ
   1.3 ด้านบริหารงานบุคคล
   1.4 ด้านบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) ในรูปของคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการต้องตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด
4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยที่
   4.1 สถานศึกษาต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การจากเดิมคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงมาเป็นบริหารโดยการริเริ่มด้วยตนเอง

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพมีภาวะผู้นำ สามารถประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษา ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการศึกษา

4.3 ครู พัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ มีความสามารถในการปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

4.4 ผู้ปกครองและชุมชน จะต้องเข้าใจบทบาทของการมีส่วนร่วม (Participation) ในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด (Plan) ร่วมตัดสินใจ (Decision - Making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) เพื่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนอง และเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำค้นคว้าอิสระ “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” ในครั้งนี้ เป็นงานค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี ของทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เช่น ทักษะการบริหาร การบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ภารกิจสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2544 : ง) ได้ทำการศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” พบว่าทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคตินิยม อยู่ในระดับมาก

นิภา วรรณารักษ์ (2540 : ง) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษา: ศึกษากรณีโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง” พบว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรรมการที่เป็นตัวแทนของชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร โดยเฉพาะในเรื่องสำคัญๆ ที่

เป็นหัวใจของบทบาทและภารกิจขององค์คณะบุคคล สำหรับปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน พบว่าคณะกรรมการโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนตลอดจนปรัชญาแนวคิดที่อยู่ในเบื้องหลังการมีคณะกรรมการโรงเรียน ขาดงบประมาณ ขาดการนิเทศแนะนำ กำกับติดตามจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

นเรศ สวัสดี (2541 : จ) ได้ทำวิจัยเรื่อง “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในและนอกโครงการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12” พบว่าผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหาควรจัดอบรมเรื่องการวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการให้แก่คณะกรรมการโรงเรียนและควรจัดประชุมคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับงบประมาณ การประสานงาน และการปรับปรุงการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

บุญมี แก้วห้าประการ (2540 : 3) ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง” พบว่าผู้บริหารปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ปฏิบัติระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายกิจกรรมของงานวิชาการแล้ว ผู้บริหารมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านงานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด และงานนิเทศการศึกษา สูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน คือ ควรจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนทุกคนในเรื่องหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนควรนิเทศชั้นเรียน ติดตามการปฏิบัติการสอนและผลการสอนอย่างสม่ำเสมอ ควรจัดตำรา เอกสารสิ่งพิมพ์ให้เหมาะสมเพียงพอกับความต้องการของนักเรียนและครูควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดส่งครูเข้าประชุมสัมมนา ศึกษาอบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง

ประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 2) ได้ศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7” พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารเครื่องมือ การบริหารสื่อการสอน การบริหารบุคลากรและการบริหารการผลิตสื่อการสอนตามลำดับ

เพ็ญศรี ประดับสุข (2542 :2) ที่ศึกษา “สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา9” พบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9 มีการบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ และการบริหารงานวิชาการ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้” พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภิญโญ รัตนมณี (2537 : 110-111) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3” พบว่าพฤติกรรมการบริหารทั้ง 5 ด้าน คือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำ การวางแผน การมีมนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3 โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 70 ซึ่งแสดงให้ทราบว่าพฤติกรรมการบริหารมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในอัตราร้อยละ 70 ส่วนข้อเสนอแนะ คือ ศึกษาธิการอำเภอควรเน้นการพัฒนาศูนย์ติดตามและประเมินผลโดยนำผลไปใช้ในการปรับปรุงงาน ควรพัฒนาพฤติกรรมการบริหารทุกด้านไปพร้อมๆ กัน โดยเน้นด้านประสานงานและการวางแผน

ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540 : 107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกองค์ประกอบ

นิภา รักษา (2545 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์” ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อระดับทักษะการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับทักษะทางการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

ทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่อได้ดังนี้ ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดรวบยอด

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำได้ดังนี้ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การวางแผนงานวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน

3. ทักษะทางการบริหารกับการบริหารงานวิชาการโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

4. ทักษะทางเทคนิคกับการบริหารกับการบริหารงานวิชาการ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

5. ทักษะทางมนุษย์กับการบริหารกับการบริหารงานวิชาการโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

6. ทักษะทางความคิดรวบยอดกับการบริหารงานวิชาการ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

เรืองรัตน์ รตโนภาส (2540 : จ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก พบว่า ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ โดยภาพรวมและแต่ละงานอยู่ในระดับดี ทักษะบริหารงานของหัวหน้าศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านกับประสิทธิผลของศูนย์บริการ โดยภาพรวมและแต่ละงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

วันชาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส” พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิค พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน ทั้ง 5

ขั้นตอน คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนขั้นตอนอื่นๆ อยู่ในระดับมาก

3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่ามีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน

4. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนราธิวาสที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่ามีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาสมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิรัช ชูสิน (2546 : 3) ที่ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา” พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีทักษะการบริหารโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

3.ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา ตามทัศนะของอาจารย์โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีความสัมพันธ์พหุคูณกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ .862 มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ74.3 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .368

สมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงาน และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา โดยรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจังหวัดยะลาโดยรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ปฏิบัติงานในขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในตำแหน่งที่ต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3. ทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัญหาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารไม่เข้าใจหน่วยงานในกระบวนการโดยรวม ไม่มีมนุษยสัมพันธ์เท่าที่ควรทั้งในโรงเรียนและชุมชนและไม่มีความรู้ทักษะเทคนิคในทุกงาน ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารทุกปี ผู้บริหารควรวิเคราะห์งานแต่ละฝ่ายและแจ้งการปรับปรุงต่อที่ประชุมครูในโรงเรียนและผู้บริหารควรมีความยุติธรรมและมีความเข้าใจเพื่อนร่วมงานมากขึ้น

5. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารประถมศึกษาจังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารไม่ศึกษาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ขาดการติดตามประเมินผลงานการเรียนการวอน จัดหาสื่อให้ไม่เพียงพอ ไม่สนับสนุนให้ครูวัดผลเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่สนับสนุนให้ครูจัดห้องสมุดให้เป็นเอกเทศ ขาดการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องและจัดให้มีการประชุมทางวิชาการน้อย ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมครูให้มากขึ้น จัดครูให้ครบชั้น ควรอบรมการใช้สื่อให้ครู ควรมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงคู่มือวัดผลให้ได้มาตรฐาน ควรจัดสรรครูบรรณารักษ์ให้เพียงพอ ควรนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องและควรปรับปรุงการอบรมทางวิชาการ เดือนละ 1 ครั้ง

อุมัร สวาหลัง(2546 : 132)ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล” พบว่า การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนอยู่ในระดับดีมาก ยกเว้นด้านการกระจายอาจกับด้านด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน ความมีปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งต่างกันกับขนาดโรงเรียนต่างกันไม่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจยังไม่

ทั่วถึงไม่มีความชัดเจน คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานวิชาการ หลักสูตรและงานอื่นๆโรงเรียนขาดอิสระในการสรรหาบุคลากรและการบริหารงบประมาณด้วยตนเอง บุคลากรยังไม่เข้าใจในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและการพัฒนาแบบมีแยกส่วน คุณภาพการเรียนการสอนยังไม่ผ่าเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ส่วนข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ให้มีการกระจายอำนาจอย่างจริงจังและพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา มอบอำนาจให้โรงเรียนบริการจัดการงบประมาณอย่างมีอิสระในรูปคณะกรรมการและควรพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและด้านเทคโนโลยีให้แก่ผู้บริหารและครู ตลอดจนเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง

มัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี มีทักษะการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานีมีการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ข้อเสนอแนะได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำนโยบายมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม จัดวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับศักยภาพความสามารถ ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและนักเรียน มีความรู้และทักษะการสอน สามารถสาธิตการสอนให้ครูได้อย่างชัดเจน ควรจัดเอกสาร คู่มือหลักสูตรให้ครบถ้วนเพียงพอ จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง ควรมีศักยภาพในการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขอรบสนับสนุนงบประมาณมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ประสานประชาชนในพื้นที่เพื่อสอดส้องดูแลสถานศึกษาและควรจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้บ่อยครั้ง

เนติกานต์ พัทบุรี (2552 : ง) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3ด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก

3. ทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติตามกระบวนบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกโดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง (r = .772)

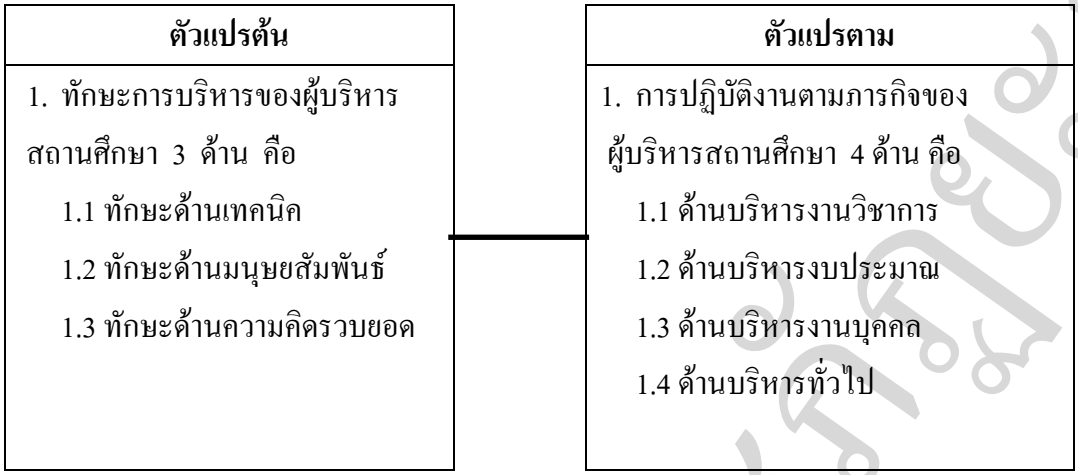
4. อุปสรรคเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง ได้แก่ นโยบายของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปมักมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความสัมพันธ์ และบุคลากรพัฒนาไม่ทันต่อเทคโนโลยี ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ นโยบายควรกำหนดจากความต้องการของระดับล่างการใช้คน และการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะนำมาซึ่งความสัมพันธ์อันดีและพัฒนาบุคลากรให้ทันเทคโนโลยี

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

คินเดรส (Kindres,1975) ได้วิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน” โดยเขียนไว้ในหนังสือ ชื่อ“ School Public Relation” ได้สรุปถึงการไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู พบว่า เกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ทั้ง 3 ด้านทำให้เกิดปัญหาดังต่อไปนี้ คือ (1) ความมีเจตคติทางลบ (Negative Attitudes) (2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (Lack of Objectives) (3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี(Poor leadership) (4) ขาดการวางโปรกแกรมที่สมดุล(Unbalanced Program) และ(5) เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง(Conflict Situations)

ซึ่ง คินเดรส (Kindres) ไ ด้ทำการวิจัยในเรื่องนี้ อย่างละเอียดส่วนใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จะพบว่าถ้าผู้บริหารขาดทักษะจะทำให้เกิดปัญหาทั้ง 5 ด้านดังกล่าวอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ในการวิจัยนี้ เขาแบ่งผู้ปกครองออกเป็นกลุ่มต่างๆ เช่นกลุ่มที่มีการศึกษาดี กลุ่มที่ได้รับการศึกษาน้อย ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ในชุมชน หรือกลุ่มต่างผิว เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านคือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ก็จะไม่มีบัญหาหาในการบริหารงานด้านต่างๆเลย

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายงาน 4 ด้านตามแนวปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีการค้นคว้าอิสระเชิงความสัมพันธ์ (Correlation Research) ประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ(Survey Research) ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอวิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ ซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ซึ่งดำเนินการค้นคว้าอิสระตามรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 32 โรงเรียนซึ่งมีครูจำนวนทั้งสิ้น 337 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรยามาเน่(Yamane)ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 183 คน

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตร โดยใช้สูตรยามาเน่ (Yamane,1973:888)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = แทนค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ (.05)

แทนค่า $n = \frac{337}{1+337(.05)^2}$

$= 182.90$ คน

$= 183$ คน

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในปีการศึกษา 2554 จำนวน 183 คน

2.2 เทียบสัดส่วนจำนวนครูที่ปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ดังตารางที่ 1จากนั้นใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยวิธีจับสลาก (รายละเอียดแสดงไว้ในภาคผนวก : รายชื่อสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง)

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตามโรงเรียน

โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
บ้านกลูบี	8	4
บ้านกาวะ	11	6
บ้านกูวา	15	8
บ้านโคกโก	6	3
บ้านโคกตา	27	16
บ้านจือแร	8	4
บ้านดอเฮะ	7	4
บ้านตลิ่งสูง	11	6
บ้านตาเซะใต้	11	6
บ้านตาเซะเหนือ	8	4
บ้านตะโล๊ะบูเก๊ะ	10	5
บ้านโต๊ะเด็ง	10	5
ไทยรัฐวิทยา 89(บ้านโคกสยา)	8	4
บ้านบอเกาะ	10	5
บ้านบาโงกือเต	12	7
บ้านบาโงมาแย	8	4
บ้านบาโงฮูมอ	10	5
บ้านบือราแง	5	3
วัดโบราณสถิต	9	5
วัดประชุมชลธารา	11	6
วัดประดิษฐ์บุปผา	9	5
บ้านปอเนาะ	9	5
บ้านปะลุรู	8	4
บ้านเปาะเจ๊ะเต็ง	10	5
บ้านโผลง	11	6
บ้านไม้แก่น	17	10

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ราชภักดี	6	3
บ้านละหาน	11	6
บ้านสากอ	25	14
บ้านสายะ	12	7
บ้านไอบาตู	5	3
อิสลามบำรุง	9	5
รวม	337	183

เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire)ที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้น โดยประมวลแนวความคิดที่ได้วิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องทักษะการบริหาร 3 ด้านตามแนวคิดของแคทซ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) เพื่อถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 รายการ ประกอบด้วยเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการสอนและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าข้อความในแต่ละข้อ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับใด คือ 5 4 3 2 และ 1 เรียงลำดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ใน 4 ด้านได้แก่ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป จำนวน 49 ข้อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีลักษณะแบบปลายเปิด (Open Form)

2. วิธีการสร้างเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

การสร้างเครื่องมือสำหรับการค้นคว้าอิสระมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหาร คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งแยกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไปเพื่อเข้าใจถึงเนื้อหาที่สอดคล้องกับการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

2. ศึกษาวิธีการสร้างและรูปแบบของแบบสอบถามจากตำรา เอกสารและงานค้นคว้าอิสระเพื่อสร้างแบบสอบถาม

3. กำหนดขอบเขตของข้อคำถามจากตัวแปรที่ศึกษาและศึกษาเครื่องมือในงานค้นคว้าอิสระแล้วนำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อขอคำแนะนำและแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของการใช้ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในแต่ละด้านที่ศึกษาค้นคว้าอิสระตามวิธีของโรวิเนลลี่และแฮมเบอตัน(Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 117)

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out)กับครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงโกลก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 50 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ แล้วนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจให้คะแนน และดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (alpha - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach ;อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์,2538 : 125) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .989

7. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาจัดทำแบบสอบถามฉบับจริงแล้วนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างการค้นคว้าอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. ผู้ค้นคว้าอิสระนำหนังสือขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองบางส่วน และในบางส่วนพื้นที่ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ส่งแบบสอบถามไปตามโรงเรียนทางไปรษณีย์ และขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ส่งคืนแบบสอบถาม

หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามไปแล้ว 15 วันโดยให้ส่งกลับทางไปรษณีย์โดยที่แนบซองปิดแสตมป์จ่าซองถึงผู้ค้นคว้าอิสระ

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้ค้นคว้าอิสระได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจากนั้นนำผลไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปดำเนินการขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบสอบถามที่ 1 และวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบสอบถามที่ 2 โดยนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อหาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจากนั้นนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมินความคิดเห็นดังนี้(ประคอง กรรณสูต,2538 : 77)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

3. ทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

ประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์,2538 : 144) ดังนี้

0.80 ขึ้นไป หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

0.60 – 0.79 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

0.40 – 0.59 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

0.20 – 0.39 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ต่ำกว่า 0.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

4. หาความถี่ของข้อเสนอแนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2ที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา

2. สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

2.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 คำนวณหาค่าความเที่ยงตามเนื้อหา (Content Validity)

2.1.2 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ (Mean)

2.2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

2.2.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation)

2.2.5 ทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ตามลำดับขั้นตอนดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ขั้นตอนของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2554-2555												
	พ.ย. 54	ธ.ค. 54	ม.ค. 55	ก.พ. 55	มี.ค. 55	เม.ย. 55	พ.ค. 55	มิ.ย. 55	ก.ค. 55	ส.ค. 55	ก.ย. 55	ต.ค. 55	พ.ย. 55
1.การร่างแนวทางการค้นคว้าอิสระ	→												
2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	→	→											
3. สร้างเครื่องมือทดลองใช้ปรับปรุงแก้ไข			→	→									
4.เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง					→								
5.วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย						→	→						
6.เขียนต้นฉบับค้นคว้าอิสระ		→	→	→	→	→	→	→	→	→	→		
7.พิมพ์ค้นคว้าอิสระและเข้าเล่ม												→	
8.เสนอค้นคว้าอิสระ													→

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการการค้นคว้าอิสระตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

** แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

1.2 อายุ

1.3 วุฒิสูงสุดของการศึกษา

1.4 ประสบการณ์ในการสอน

1.5 ขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์เกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.1 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.1.1 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวม

2.1.2 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านเทคนิค

2.1.3 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านมนุษย์สัมพันธ์

2.1.4 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด

2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.2.1 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวม

2.2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารวิชาการ

2.2.3 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงบประมาณ

2.2.4 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานบุคคล

2.2.5 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานทั่วไป

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวม

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยจำแนกรายด้าน

ตอนที่ 4 การประมวลและการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

4.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านเทคนิค ด้านมนุษย์สัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด

4.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป

สำหรับรายละเอียดของแต่ละตอน จะได้เสนอเป็นลำดับต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์และสถานภาพส่วนตัวในด้านต่างๆของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นเพศ อายุ วุฒิสูงสุดของการศึกษา ประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนและร้อยละของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกเป็นเพศ อายุ วุฒิสูงสุดของการศึกษา ประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกเป็นเพศ อายุ วุฒิสูงสุดของการศึกษา ประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	51	27.9
หญิง	132	72.1
รวม	**183**	**100**
2. อายุ		
20 – 30 ปี	48	26.2
31 – 40 ปี	68	37.2
41 – 50 ปี	41	22.4
มากกว่า 50 ปี	26	14.2
รวม	**183**	**100**
3. วุฒิสูงสุดของการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	6.6
ปริญญาตรี	151	82.5
สูงกว่าปริญญาตรี	20	10.9
รวม	**183**	**100**
4. ประสบการณ์ในการสอน		
1 – 5 ปี	43	23.5
6 – 10 ปี	56	30.6
11 – 20 ปี	45	24.6
มากกว่า 20 ปี	39	21.3
รวม	**183**	**100**
5. ขนาดของโรงเรียน		
โรงเรียนขนาดเล็ก	53	29.0
โรงเรียนขนาดกลาง	93	50.8
โรงเรียนขนาดใหญ่	37	20.2
รวม	**183**	**100**

จากตารางที่ 3 พบว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ72.10 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.20 โดยมีวุฒิสูงสุดของการศึกษา คือ ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 82.50 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.60 โดยสูงสุดโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.80

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์เกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.1 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต2 รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4 -7

ตารางที่ 4 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านที่	ทักษะการบริหาร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านมนุษย์สัมพันธ์	3.84	.59	มาก
2	ด้านเทคนิค	3.81	.55	มาก
3	ด้านความคิดรวบยอด	3.80	.59	มาก
	รวม	**3.82**	**.58**	**มาก**

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.84) รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคนิค ($\overline{X}$ = 3.81) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด ($\overline{X}$ = 3.80)

ตารางที่ 5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ด้านเทคนิค

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	มีความรู้เรื่องการประเมินภายในและภายนอกเป็นอย่างดีและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้	3.83	.72	มาก
2	มีความรู้เรื่องการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้	3.83	.69	มาก
3	มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเรียนศึกษาและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้	3.68	.72	มาก
4	มีความรู้ในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้	3.72	.67	มาก
5	มีความรู้ในการจัดทำหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและปฏิบัติได้	3.84	.67	มาก
6	มีความรู้ในเรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.99	.71	มาก
7	มีความรู้ในเรื่องการคิดเชิงระบบและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้	3.77	.66	มาก
8	มีความสามารถในการอธิบายการใช้ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง	3.84	.75	มาก
9	มีการควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.81	.75	มาก
10	มีความรู้ในการนิเทศการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	3.78	.68	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
11	มีความรู้ในเรื่องการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	3.82	.70	มาก
12	มีการจัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ด้วยวิธีการต่างๆมาใช้ในการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน	3.81	.69	มาก
13	มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ได้สอดคล้องกับลักษณะงานของโรงเรียน	3.80	.73	มาก
14	มีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	3.67	.75	มาก
15	มีการพัฒนาตนเอง ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอและนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	3.92	.73	มาก
	รวม	**3.81**	**.55**	**มาก**

จากตารางที่ 5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ในทักษะด้านเทคนิค โดยภาพรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ในเรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.99) รองลงมา ได้แก่ มีการพัฒนาตนเอง ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอและนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.92) มีความสามารถในการอธิบายการใช้ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง ($\overline{X}$ = 3.84) และมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและปฏิบัติได้ ($\overline{X}$ = 3.84) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.67)

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางที่ 6 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	สามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์เป็นอย่างดี	3.87	.78	มาก
2	สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน	3.94	.79	มาก
3	สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	3.81	.76	มาก
4	มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเองทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา	3.87	.79	มาก
5	มีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้	3.77	.74	มาก
6	มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลายด้วยความเป็นธรรม	3.83	.71	มาก
7	มีการให้ความสำคัญและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	3.82	.73	มาก
8	มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามภารกิจเสมอ	3.82	.65	มาก
9	มีการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ	3.83	.77	มาก
10	มีการให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	3.86	.72	มาก
11	มีการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กับนอกเวลาเพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆได้อย่างเหมาะสม	3.78	.70	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
12	มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีและประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา	3.87	.79	มาก
	รวม	**3.84**	**.59**	**มาก**

จากตารางที่ 6 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน ($\overline{X}$ = 3.94) รองลงมา ได้แก่ มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดี และประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา ($\overline{X}$ = 3.87) มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.87) และสามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.87) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้ ($\overline{X}$ = 3.77)

ตารางที่ 7 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านความคิดรวบยอด

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอด	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	การชี้แจงนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ	3.86	.73	มาก
2	การนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาปรับเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม	3.81	.68	มาก
3	การกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	.71	มาก
4	การมองภาพรวมของสถานศึกษาและนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.78	.67	มาก
5	การวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา	3.72	.72	มาก
6	การจัดบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา	3.90	.74	มาก
7	การบริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา	3.82	.79	มาก
8	การนำหลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.81	.71	มาก
9	การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม	3.87	.76	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอด	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
10	การพิจารณาใช้อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอา งบประมาณและครูในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	.75	มาก
11	การแก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้เป็นอย่าง ดี	3.74	.77	มาก
12	การตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.79	.77	มาก
13	การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณา ความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง	3.75	.79	มาก
	รวม	**3.80**	**.59**	**มาก**

จากตารางที่ 7 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ในทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.90) รองลงมา ได้แก่ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.87) และการชี้แจงนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ ($\overline{X}$ = 3.86) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.72)

2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 8 - 12

ตารางที่ 8 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านบริหารงบประมาณ	3.83	.61	มาก
2	ด้านบริหารงานบุคคล	3.81	.60	มาก
3	ด้านบริหารงานทั่วไป	3.81	.58	มาก
4	ด้านบริหารวิชาการ	3.80	.55	มาก
	รวม	**3.82**	**.61**	**มาก**

จากตารางที่ 8 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 โดยภาพรวมและระดับทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบริหารงบประมาณ ($\overline{X}$ = 3.83) รองลงมา ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ($\overline{X}$ = 3.81) และด้านบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ = 3.81) ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านบริหารวิชาการ ($\overline{X}$ = 3.80)

ตารางที่ 9 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร ด้านบริหารวิชาการ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานวิชาการ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
1	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.91	.69	มาก
2	ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน	3.86	.69	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานวิชาการ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
3	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	3.83	.73	มาก
4	มีการนิเทศติดตามและประเมินผลใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	3.74	.71	มาก
5	มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครู ใช้สื่อและใช้แหล่งเรียนรู้ของชุมชนในการจัดการกระบวนการเรียนรู้	3.82	.72	มาก
6	มีการจัดระบบโครงสร้างองค์กร รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน	3.80	.70	มาก
7	มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.81	.74	มาก
8	สนับสนุนส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน	3.74	.72	มาก
9	เป็นผู้นำในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา	3.74	.68	มาก
10	มีการส่งเสริมการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.83	.68	มาก
11	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชา	3.78	.69	มาก
12	ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	3.80	.72	มาก
13	จัดระบบด้านวิชาการแก่ชุมชน และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา	3.75	.76	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานวิชาการ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
14	ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น	3.81	.78	มาก
	รวม	**3.80**	**.55**	**มาก**

จากตารางที่ 9 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 ด้านบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\overline{X}$ = 3.91) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ($\overline{X}$ = 3.86) มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ($\overline{X}$ = 3.83) และมีการส่งเสริมการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 3.83) ตามลำดับ ส่วนค่าที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.74) มีการนิเทศติดตามและประเมินผลใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.74) และสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน ($\overline{X}$ = 3.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานงบประมาณ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
1	ใช้งบประมาณตามระเบียบของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.87	.79	มาก
2	ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการและกิจกรรม	3.83	.81	มาก
3	มีความโปร่งใสในการจัดซื้อ จัดจ้างอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา	3.89	.76	มาก
4	การบริหารผลประโยชน์จากการอุทิศให้สถานศึกษามาใช้ในการจัดการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ	3.81	.76	มาก
5	ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อตกลง บริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา	3.90	.75	มาก
6	มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.79	.74	มาก
7	มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณ และสามารถติดตาม การใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆอย่างต่อเนื่องเหมาะสม	3.89	.74	มาก
8	มีการจัดตั้งงบประมาณโดยใช้การวิเคราะห์นโยบายแผนกลยุทธ์ แผนการศึกษา ตลอดจนความเหมาะสมในการเสนองบประมาณ	3.80	.78	มาก
9	มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษา	3.76	.80	มาก
10	ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษา	3.75	.81	มาก
	รวม	**3.83**	**.61**	**มาก**

จากตารางที่ 10 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2 ด้านบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อตกลง บริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา ($\overline{X}$ = 3.90) รองลงมา ได้แก่ มีความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.89) มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณ และสามารถติดตามการใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆอย่างต่อเนื่องเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.89) และใช้งบประมาณตามระเบียบของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\overline{X}$ = 3.87) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.75)

ตารางที่ 11 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานบุคคล

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	มีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจน	3.83	.77	มาก
2	พิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักธรรมมาภิบาล คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า	3.77	.75	มาก
3	วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา	3.74	.80	มาก
4	จัดให้ครูสอนตรงตามวิชาเอก ความถนัดและความสนใจ	3.83	.78	มาก
5	ส่งเสริมให้ครูทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนระดับ และตำแหน่งให้สูงขึ้น	3.88	.76	มาก
6	กระจายความรับผิดชอบตามภารกิจสถานศึกษาแก่ครูเป็นไปตามหลักเกณฑ์และใช้หลักธรรมาภิบาล	3.86	.74	มาก
7	จัดทำทะเบียนบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.84	.68	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
8	จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.73	.78	มาก
9	ส่งเสริม และสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา	3.84	.76	มาก
10	พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติ	3.81	.78	มาก
	รวม	**3.81**	**.60**	**มาก**

จากตารางที่ 11 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2 ด้านบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนระดับและตำแหน่งให้สูงขึ้น($\overline{X}$ = 3.88) รองลงมา ได้แก่ กระจายความรับผิดชอบตามภารกิจสถานศึกษาแก่ครูเป็นไปตามหลักเกณฑ์และใช้หลักธรรมาภิบาล ($\overline{X}$ = 3.86) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา ($\overline{X}$ = 3.84) และจัดทำทะเบียนบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.84) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 3.73)

ตารางที่ 12 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริหารงานทั่วไป

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานกิจการนักเรียน	3.86	.79	มาก
2	ส่งเสริมประสานงานการจัดกิจการนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน	3.87	.78	มาก
3	ดำเนินการรับนักเรียนอย่างเป็นระบบ	3.92	.73	มาก
4	บริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี	3.93	.74	มาก
5	ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.81	.75	มาก
6	จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง	3.83	.62	มาก
7	มีการจัดระบบเครือข่ายเพื่อการประสานงานด้านการส่งเสริมการศึกษา	3.75	.73	มาก
8	มีการพัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	3.73	.74	มาก
9	มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจการของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและชุมชนอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.78	.74	มาก
10	การจัดให้มีระบบบริการสาธารณะ เช่น บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการแก่สาธารณะ	3.69	.68	มาก
11	มีการส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง	3.72	.75	มาก
12	มีการส่งเสริมสนับสนุนประสานงานจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ชุมชน องค์การและหน่วยงานอื่น	3.73	.83	มาก
13	มีการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณและบุคลากร	3.81	.70	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
14	มีการดำเนินงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี	3.87	.75	มาก
15	จัดระบบธุรการและงานสารบรรณทำให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	.73	มาก
	รวม	**3.81**	**.58**	**มาก**

จากตารางที่ 12 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2 ด้านบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.93) รองลงมา ได้แก่ ดำเนินการรับนักเรียนอย่างเป็นระบบ($\overline{X}$ = 3.92) ส่งเสริมประสานงานการจัดกิจการนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ($\overline{X}$ = 3.87) และมีการดำเนินงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.87) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดให้มีระบบบริการสาธารณะ เช่น บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการแก่สาธารณะ ($\overline{X}$ = 3.69)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ทักษะการบริหาร / การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ด้านเทคนิค	ด้านมนุษยสัมพันธ์	ด้านความคิดรวบยอด	รวม
บริหารงานวิชาการ	.819**	.820**	.882**	.840**
บริหารงานงบประมาณ	.726**	.737**	.827**	.763**
บริหารงานบุคคล	.795**	.812**	.849**	.819**
บริหารงานทั่วไป	.800**	.819**	.850**	.823**
รวม	**.785****	**.797****	**.852****	**.811****

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r = .811) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏดังนี้

1. ความสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง (r = .785) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .819) รองลงมาได้แก่การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .800) และการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (r = .795) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง(r = .726)

2. ความสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง (r = .797) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r =.820)รองลงมาได้แก่ การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .819) และการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .812) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (r = .737)

3. ความสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r = .852) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .882) รองลงมาได้แก่ การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง(r = .850) และการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .849) ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (r = .827)

ตอนที่ 4 การประมวลและการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

4.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านเทคนิค ด้านมนุษย์สัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 14 - 16

ตารางที่ 14 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิค

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านเทคนิค	ความถี่
1	มีการวางแผนให้เป็นระบบและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้	8
2	ควรมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบริหารโดยเฉพาะโรงเรียนที่ยังขาดแคลนในด้านต่างๆ	8
3	จัดให้มีการประชุมภายในโรงเรียนทุกๆเดือน	3
4	จัดให้มีการประเมินหรือนิเทศการเรียนการสอน ปีละ 4-5 ครั้ง	3
5	พัฒนาเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3
6	มีการทำงานที่เป็นขั้นตอน เป็นระบบ และมีการชี้แจงรายละเอียดให้ทราบ	3
7	ควรมีความรู้เรื่องการประเมินภายในและภายนอกเป็นอย่างดี	2
8	ควรมีความรู้เรื่องหลักสูตรของสถานศึกษาเป็นอย่างดี	2

จากตารางที่ 14 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านเทคนิคมากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรมีการวางแผนให้เป็นระบบและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้ ควรมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบริหารโดยเฉพาะโรงเรียนที่ยังขาดแคลนในด้านต่างๆ รองลงมาได้แก่ จัดให้มีการประชุมภายในโรงเรียนทุกๆเดือน จัดให้มีการประเมินหรือนิเทศการเรียนการสอน ปีละ 4-5 ครั้ง พัฒนาเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการทำงานที่เป็นขั้นตอน เป็นระบบและมีการชี้แจงรายละเอียดให้ทราบ

ตารางที่ 15 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านมนุษยสัมพันธ์	ความถี่
1	ควรมีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกันนอกเวลาหรือนอกสถานที่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ	7
2	ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	6
3	ควรยกย่องครูให้ความเป็นธรรม และให้สิทธิ เสมอภาคเท่าเทียมกัน	6
4	ควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นหมู่คณะ	4
5	ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	3
6	มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทั่วถึงและสม่ำเสมอ	1

จากตารางที่ 15 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกันนอกเวลาหรือนอก

สถานที่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รองลงมาได้แก่ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรยกย่องครู ให้ความเป็นธรรม และให้สิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกันและควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นหมู่คณะ

ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอด

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านความคิดรวบยอด	ความถี่
1	ควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้แก่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนเพื่อให้ภารกิจต่างๆของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ	6
2	จัดวางบุคลากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่มอบหมาย	4
3	ควรมีการวิเคราะห์ ข้อมูลอย่างรอบคอบเพื่อพัฒนาและแก้ไข	3
4	ควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาของต้นสังกัดและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้	2
5	ควรมีการตัดสินใจในเรื่องต่างๆอย่างเด็ดขาดและรวดเร็ว	2
6	ควรศึกษาและทำความเข้าใจกับนโยบายหรือข้อมูลต่างๆและชี้แจงหลักการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2

จากตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2พบว่ามีข้อเสนอแนะด้านความคิดรวบยอดมากที่สุดเกี่ยวกับ ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้แก่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนเพื่อให้ภารกิจต่างๆของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ จัดวางบุคลากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่มอบหมาย และควรมีการวิเคราะห์ ข้อมูลอย่างรอบคอบเพื่อพัฒนาและแก้ไข

4.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 17 – 20

ตารางที่ 17 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านบริหารงานวิชาการ	ความถี่
1	ควรติดตามและประเมินการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ	7
2	ให้บุคลากรทุกคนจัดทำแผนการเรียนการสอน จัดทำสื่อการเรียนการสอนและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้	5
3	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น	3
4	ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องตามความถนัดของผู้เรียน	3
5	ควรส่งเสริมให้ครูจัดการศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรโดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ	2
6	ควรส่งเสริมให้ครูจัดการศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรโดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ	2
7	ควรมีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านวิชาการเป็นหลัก	2
8	ควรส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาเพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1
9	ควรมีการนำครูไปศึกษาดูงาน ผลงานวิชาการของโรงเรียนที่มีความพร้อมเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนสืบต่อไป	1
10	ควรจัดระบบโครงสร้างขององค์กรให้รองรับการประกันคุณภาพภายในและภายนอกให้ชัดเจน	1

จากตารางที่ 17 ข้อเสนอแนะการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านบริหารงานวิชาการมากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรติดตามและประเมินการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ให้บุคลากรทุกคนจัดทำแผนการเรียนการสอน จัดทำสื่อการเรียนการสอนและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด

กิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น และส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องตามความถนัดของผู้เรียน

ตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านบริหารงานงบประมาณ	ความถี่
1	ควรบริหารงานอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้	9
2	ให้มีการติดตาม ตรวจสอบ การใช้งบประมาณของโรงเรียนอยู่เสมอ	5
3	ควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับการใช้งบประมาณให้ที่ประชุมทราบทุกครั้ง	4
4	เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนเพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม	4
5	ควรจัดเพิ่มงบประมาณในการบริหารด้านต่างๆให้มากขึ้นเพื่อที่จะดำเนินการในโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง	3
6	ควรมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการบริหารงบประมาณอย่างถ่องแท้	2
7	ดำเนินการใช้งบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการและกิจกรรม	2
8	จัดให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1

จากตารางที่ 18 ข้อเสนอแนะการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านบริหารงานงบประมาณมากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรบริหารงานอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ รองลงมาได้แก่ ให้มีการติดตาม ตรวจสอบ การใช้งบประมาณของโรงเรียนอยู่เสมอ ควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับการใช้งบประมาณให้ที่ประชุมทราบทุกครั้งและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนเพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม

ตารางที่ 19 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านบริหารงานบุคคล	ความถี่
1	ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายความรับผิดชอบ	8
2	สนับสนุนบุคลากรทุกๆคนได้พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำความรู้ใหม่ๆมาพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพทางการศึกษา	4
3	ควรประชุมการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดอัตรากำลังโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3
4	ให้ความเป็นธรรมในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรทุกคน	3
5	ควรวางแผนจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	2
6	ควรให้มีการจัดเก็บทะเบียนบุคลากรของสถานศึกษาให้เป็นระบบ	2
7	จัดสวัสดิการให้กับบุคลากรได้อย่างทั่วถึงทุกคน	1
8	ควรมีการประเมินจรรยาบรรณของคณะครูในทุกๆ 1 ปีหรือมากกว่านั้น	1

จากตารางที่ 19 ข้อเสนอแนะการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่ามีข้อเสนอแนะด้านบริหารงานบุคคลมากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายความรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ สนับสนุนบุคลากรทุกๆคนได้พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำความรู้ใหม่ๆมาพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพทางการศึกษา ควรประชุมการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดอัตรากำลังโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและให้ความเป็นธรรมในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรทุกคน

ตารางที่ 20 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านบริหารงานทั่วไป	ความถี่
1	ควรส่งเสริมให้คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียน	6
2	ควรจัดระบบประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง	3
3	ควรจัดระบบการบริหารและพัฒนาภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3
4	ควรมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง	2
5	จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้	2
6	ควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่ต่างหากในการรับผิดชอบเรื่องการรับนักเรียนเพื่อให้การทำงานเกิดเป็นระบบมากกว่าเดิม	1
7	ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนในสถานศึกษา	1

จากตารางที่ 20 ข้อเสนอแนะการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านบริหารงานทั่วไปมากที่สุดเกี่ยวกับผู้บริหารควรส่งเสริมให้คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียน รองลงมาได้แก่ควรจัดระบบประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ควรจัดระบบการบริหารและพัฒนาภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและควรมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้ และข้อมูลเสนอแนะสำหรับการค้นคว้าอิสระต่อไป รายละเอียดจะได้กล่าวเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
3. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

สมมุติฐานการวิจัย

ทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 32 โรงเรียน ซึ่งมีครูจำนวนทั้งสิ้น 337 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรยามาเน่(Yamane,1973:888)และได้นำกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณ

มาเทียบสัดส่วนจำนวนครูที่ปฏิบัติในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี จากนั้นใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยวิธีจับสลาก ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 183 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(Questionnaire) ที่ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้วิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องทักษะการบริหาร 3 ด้านตามแนวคิดของแคทซ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนรายการ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการสอน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าข้อความในแต่ละข้อ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับใด คือ 5 4 3 2 และ 1 เรียงลำดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ได้ค่าความเชื่อมั่น .979

ตอนที่ 3เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป จำนวน 49 ข้อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเรียงลำดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ได้ค่าความเชื่อมั่น .989

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีลักษณะแบบปลายเปิด (Open Form)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. ผู้ค้นคว้าอิสระนำหนังสือขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองบางส่วน และในบางส่วนพื้นที่ผู้ค้นคว้าอิสระได้ส่งแบบสอบถามไปตามโรงเรียนทางไปรษณีย์ และขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ส่งคืนแบบสอบถามหลังจากที่ได้รับแบบสอบถามไปแล้ว 15 วันโดยให้ส่งกลับทางไปรษณีย์โดยที่แนบซองปิดแสตมป์จ่าซองถึงผู้ค้นคว้าอิสระ

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้ค้นคว้าอิสระได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจากนั้นนำผลไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทักษะการบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ใน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

2. การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ตามแนวปฏิรูปการศึกษาใน 4 ด้านได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไปยอด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

3. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2โดยรวมและรายด้านวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้วิธีหาค่าความถี่จากข้อเสนอแนะที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ สรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านบริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏดังนี้

3.1 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง และการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

3.2 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงและการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

3.3 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง รองลงมาได้แก่การบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงและการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เรียงลำดับความถี่จากสูงสุดในแต่ละด้าน ดังนี้

4.1 ด้านเทคนิค ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรมีการวางแผนให้เป็นระบบและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้ ควรมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบริหาร โดยเฉพาะ โรงเรียนที่ยังขาดแคลนในด้านต่างๆ รองลงมาได้แก่ จัดให้มีการประชุมภายในโรงเรียนทุกๆเดือน จัดให้มีการประเมินหรือนิเทศการเรียนการสอน ปีละ 4-5 ครั้ง พัฒนาเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และมีการทำงานที่เป็นขั้นตอนเป็นระบบและมีการชี้แจงรายละเอียดให้ทราบ ตามลำดับ

4.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกันนอกเวลาหรือนอกสถานที่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รองลงมาได้แก่ ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรยกย่องครู ให้ความเป็นธรรม และให้สิทธิ เสมอภาคเท่าเทียมกันและควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นหมู่คณะตามลำดับ

4.3 ด้านความคิดรวบยอด ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้แก่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนเพื่อให้ภารกิจต่างๆของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ จัดวางบุคลากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่มอบหมาย และควรมีการวิเคราะห์ ข้อมูลอย่างรอบคอบเพื่อพัฒนาและแก้ไข ตามลำดับ

4.4 ด้านบริหารงานวิชาการ ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรติดตามและประเมินการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ให้บุคลากรทุกคนจัดทำแผนการเรียนการสอน จัดทำสื่อการเรียนการสอนและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น และส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องตามความถนัดของผู้เรียน ตามลำดับ

4.5 ด้านบริหารงานงบประมาณ ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรบริหารงานอย่างโปร่งใสมีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ รองลงมาได้แก่ ให้มีการติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณของโรงเรียนอยู่เสมอ ควรมีการชี้แจงเกี่ยวกับการใช้งบประมาณให้ที่ประชุมทราบทุกครั้งและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณโรงเรียนเพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม ตามลำดับ

4.6 ด้านบริหารงานบุคคล ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายความรับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ สนับสนุนบุคลากรทุกๆคนได้พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำความรู้ใหม่ๆมาพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพทางการศึกษา ควรประชุมการวางแผนอัตรากำลังและ

กำหนดอัตรากำลังโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและให้ความเป็นธรรมในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรทุกคน ตามลำดับ

4.7 ด้านบริหารงานทั่วไป ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารควรส่งเสริมให้คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียน รองลงมาได้แก่ ควรจัดระบบประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ควรจัดระบบการบริหารและพัฒนาภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและควรมีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารและระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

1.1 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้านได้แก่ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี” พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี มีทักษะการบริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2544 : ง) ได้ทำการศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” พบว่าทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคตินิยม อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับไพจิตรรักษาสรณ์ (2543 : 88) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหาร

โครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้" พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับวันชาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4)ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส" พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส มีทักษะการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูเพื่อสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารในสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยาฐานะเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ(ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา, 2547 : 51) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาหรือสถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานอื่นเป็นหน่วยดำเนินการพัฒนาก่อนเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ภารภารกิจที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติ 4 งานเท่ากันไม่ว่าสถานศึกษาขนาดใด ได้แก่ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป ฉะนั้นทักษะการบริหารงานจึงต้องแสดงออกมาอย่างเต็มที่และยังมีการอบรมย่อยๆในรอบปีงบประมาณเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้านได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ซึ่งได้บรรจุในหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารได้ทบทวนด้านความรู้และนำไปปฏิบัติ ซึ่งตรงกับคำกล่าวของแคทซ์ (Katz, 1955 : 33-42 ;อ้างถึงในมัยดิง เบญญธาดา, 2549 : 3) ที่ว่าการบริหารมีความสำเร็จผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ 3 ด้านและควรพัฒนาทักษะเหล่านั้นให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอทักษะทั้ง 3 ประการ คือ ทักษะด้านเทคนิค กล่าวคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่างๆรวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการบริหารงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ กล่าวคือ ผู้บริหารมี

ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ประสานงาน สร้างทีมงาน จูงใจผู้ร่วมงานให้คำปรึกษา แนะนำและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นในฐานะสมาชิกของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้มากจะเป็นผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกปลอดภัย มั่นใจ ไว้วางใจ ยอมรับ นับถือและเกิดความศรัทธา ดังนั้นผู้จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทักษะด้านนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ทักษะอีกประการหนึ่ง คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด กล่าวคือ ความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน รู้และเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะ ทุกขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆในองค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจนและหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากตามคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดี และจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารงานอยู่เสมอ

1.1.1 ระดับทักษะการบริหารด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับทักษะการบริหารด้านเทคนิคในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารด้านเทคนิคทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 14 มีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับทักษะการบริหารด้านเทคนิคของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวันซาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส ด้านเทคนิค พบว่า อยู่ในระดับมากและสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ เรืองรัตน์ รตโนภาส (2540 : จ) พบว่าทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก ด้านเทคนิคอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจภารกิจที่สถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูป ซึ่งจะต้องมีการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (อินทิรา หิรัญสาย, 2544 : 4) โรงเรียนนิติบุคคล (มานิตย์ เขียวศรี, 2546 : 1-3) จะต้องมีเทคนิควิธีการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางด้านงานวิชาการ งบประมาณ

บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป เข้าใจความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาได้ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น นำสื่อการเรียนการสอนอิเลคทรอนิกส์ สื่อออนไลน์ อินเตอร์เน็ตให้ความรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดทำหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ การนิเทศการสอน การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจนำไปปฏิบัติได้ มีความรู้ในเรื่องการประเมินภายในและภายนอก กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การวิจัยในชั้นเรียน เทคโนโลยีสารสนเทศ การทำแผนงานหรือโครงการ การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู การสาธิตการสอน การพูดจาหรือเขียนคำสั่ง การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี การมีความรู้การพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง การมีความรู้งานสารบรรณ การมีความรู้งานบริหารบุคคล การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน การคิดเชิงระบบเพื่อใช้ในการศึกษาและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้ ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ (เนติกานต์ พัทบุรี,2552 : ง)ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความชำนาญและรู้จักใช้วิธีการ กระบวนการ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิคต่างๆรวมทั้งเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

1.1.2 ระดับทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 20 มีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าระดับทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวันซาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4) พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า อยู่ในระดับมากและสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเรืองรัตน์ รตโนภาส (2540 : จ) พบว่าทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของผู้ได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาซึ่งใน

สถานการณ์ปัจจุบันที่มีปัญหาความไม่สงบในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาสและบางอำเภอของจังหวัดสงขลาส่งผลกระทบโดยตรงกับสถานศึกษาเพราะกลุ่มไม่หวังดีได้ใช้สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามาเป็นเงื่อนไขในการตอบโต้ทำลาย และทำร้ายโดยการท้าทายอำนาจของรัฐอย่างเห็นได้ชัดตามที่ปรากฏและไม่ปรากฏตามสื่อมวลชน(สารสนเทศจังหวัดชายแดนภาคใต้,2552 : ตอนที่ 2) เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์อย่างมากในการสนับสนุนส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน มีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายในการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์ มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลายด้วยความเป็นธรรม ยกย่องชมเชยให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามภารกิจเสมอ ให้ความสำคัญและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจใจภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาเพื่อสร้างสัมพันธไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์(2540 : 7)ไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ผู้บริหารระดับกลางมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่ต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงกับผู้บริหารระดับสูงและระดับต้น

1.1.3 ระดับทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับทักษะการบริหารด้านมนุษย์ความคิดรวบยอดในภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 32การวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าระดับทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของวันซาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4) พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน

จังหวัดนราธิวาส ด้านความคิดรวบยอดพบว่า อยู่ในระดับมากและสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ เรืองรัตน์ รตโนภาส (2540 : จ) พบว่า ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก ด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม มีการชี้แจงนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ พิจารณาใช้อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน งบประมาณและครูในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา นำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาปรับเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม ตัดสินแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษา มองภาพรวมของสถานศึกษาและนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา กำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง แก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547 : 52)ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งจะต้องมองภาพรวมของโรงเรียนและศักยภาพของบคลากรในโรงเรียนอย่างทะลุปรุโปร่ง มีวิสัยทัศน์และเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงรู้ทันต่อเหตุการณ์อย่างท่วงทีเพื่อที่จะกำหนดทิศทางและวางแผนในการบริหารจัดการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ประเด็นที่ค้นพบจากการวิเคราะห์ระดับทักษะทั้ง 3 ด้านได้แก่ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีระดับทักษะในระดับมากในสามทักษะโดยมีค่าเฉลี่ยระดับทักษะเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอดตามลำดับดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์ (2540 :7) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดมากที่สุด และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์รองลงมา ส่วนทักษะทางด้านเทคนิคเล็กน้อย ส่วนผู้บริหารระดับกลางมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่ต้อง

ทำหน้าที่เชื่อมโยงกับผู้บริหารระดับสูง และระดับต้น ผู้บริหารระดับต้นมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุดมากกว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ อย่างไรก็ตามทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นถือว่ามีความสำคัญกับผู้บริหารทุกระดับผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากกว่าด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดตามลำดับ แต่งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ แสดงว่าผู้บริหารมีเหตุผลความจำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าทักษะด้านอื่นๆอีกสองทักษะเป็นเพราะในสถานการณ์บ้านเมืองมีภาวะไม่ปกติ มีการประกาศใช้พระราชกำหนดว่าด้วยการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างหนักในการทำความเข้าใจกับครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเข้าถึงชุมชน องค์กรชุมชนในเขตบริหารทางการศึกษาของสถานศึกษาที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ซึ่งผลปรากฏตามงานค้นคว้าอิสระนี้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด

1.2 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป ปรากฏว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านบริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี มีการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเนติกานต์ พัทบุรี (2552 : ง) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พัทลุงโดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอุมัร สวาหลัง(2546 : 132)ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล” พบว่า การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากเช่นเดียวกันกับประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 2)ได้ศึกษา“ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7” พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารเครื่องมือ การบริหารสื่อการสอน การบริหารบุคลากรและการบริหารการผลิตสื่อการสอนตามลำดับและบุญมี แก้วห้าประการ (2540 : 3) ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง” พบว่าผู้บริหารปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับรู้รับทราบเรื่องการปฏิรูปการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้มีแนวนโยบายดำเนินการปฏิรูปการศึกษาไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538โดยกำหนดให้มีการปฏิรูปใน 4 ด้าน คือปฏิรูปสถานศึกษา ปฏิรูปครู ปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน ปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา โดยเน้นพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพสูงขึ้นเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและให้มีการพัฒนาเรียนรู้ตลอดชีวิต มีเอกภาพด้านนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจและมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาสูงขึ้นคือ ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคลากรมืออาชีพ มีการระดมทรัพย์กำลังเพื่อการศึกษา การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถาบันต่างๆ มีการจัดการศึกษาอย่างหลากหลาย มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ซึ่งเมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารฐานโรงเรียนหรือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based management : SBM) มีเจตนารมณ์เพื่อให้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษา เน้นการให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและให้มีการกระจายอำนาจการจัด

การศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีได้กระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไปและการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ซึ่งปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง”

นอกจากนี้ มาตรา 40 ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาความเพื่อเตรียมตัวรับกับการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการศึกษาจากเอกสาร ฝึกอบรม และได้เรียนรู้การจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาโดยตลอด จึงทำให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหารของสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาด้วยเหตุสำคัญนี้เอง ทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหารของสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 แต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1.2.1 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการในภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญมี แก้วห้าประการ (2540 : 3) ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง” พบว่าผู้บริหารปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 2) ได้ศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7”พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเพ็ญศรี ประดับสุข (2542 : 2) ที่ศึกษา “สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา9”พบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9 ตามความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจที่ถือว่าเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาและเป็นภารกิจตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้กำหนดให้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียนและสังคมมีการปฏิรูปการเรียนรู้ เช่น การจัดการศึกษาตามธรรมชาติและศักยภาพของผู้เรียนโดยใช้ทุนทางวิชาการที่มีอยู่ในท้องถิ่นตลอดจนจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงจัดทำหลักสูตรแกนกลางให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ ดำเนินการโดยให้การประกันคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด จากเหตุผลดังกล่าวทำให้การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านวิชาการมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

1.2.2 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณในภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 24ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 2) ได้ศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7”พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับมัยดิง เบญญธาดา(2549 : 3)ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี พบว่า การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารด้านบริหารงานงบประมาณในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โดยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารโดยใช้คณะบุคคลซึ่งหมายถึงคณะกรรมการสถานศึกษาที่ได้จากตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง การดำเนินงานด้านงบประมาณจะต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สถานศึกษา ซึ่งการได้มาของแผนกลยุทธ์ได้มาจากความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งผ่านความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยแท้จริง จะนั้นการดำเนินงานด้านงบประมาณจะต้องเป็นไปตามแผนที่วางไว้และให้มีการตรวจสอบจากภายในโดยหน่วยงาน ด้วยวิธีการรายงานผลการดำเนินการตามแผนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ส่วนการตรวจสอบจากภายนอกเป็นไปตามรายละเอียดที่หน่วยงานราชการจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการกำหนด โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและจากสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สถานศึกษามีกรอบการดำเนินงาน ซึ่งให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญพอสรุปได้ คือ สถานศึกษาสามารถดูและรักษาและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษาและมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2546 : 2) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารสถานศึกษาด้านงบประมาณอย่างมีอิสระและเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง จากเหตุผลดังกล่าวทำให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ พบว่าการ

ปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานงบประมาณมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

1.2.3 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานบุคคลทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อ 32 จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของเนติกานต์ พัทบุรี (2552 : ง)ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี พบว่า การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารด้านบริหารงานบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และประเทือง หรั่งศิริ (2542 : 2) ได้ศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7” พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมีการบริหารบุคคลโดยใช้หลักคุณธรรม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็น

ระบบ ด้วยเหตุผลนี้เองทำให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้พบว่าการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานบุคคลมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

1.2.4 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไปในภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไปทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อ 45 มีการส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี พบว่าการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารด้านบริหารงานทั่วไปในภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเพ็ญศรี ประดับสุข (2542 : 2) ที่ศึกษา “สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา9” พบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9 มีการบริหารงานกิจการนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานธุรการมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งหน่วยเหนือสถานศึกษาจัดให้ความอย่างต่อเนื่องอีกทั้งผับริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีการศึกษาค้นคว้าทั้งทางเอกสารและสื่อออนไลน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันทางข้อมูลและข่างสารผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการและจัดการศึกษาด้วยตนเองและมีความสามารถประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการ

จัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักมีความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การอำนวยความสะดวกต่างๆในการให้การบริหารการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น การบริหารทั่วไปถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุสำคัญนี้เองทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ พบว่าการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้” พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอดกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกใน

ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01ยังสอดคล้องกับยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540 : 107) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการวิจัย พบว่าทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01ทุกองค์ประกอบเช่นเดียวกับสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) พบว่า ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่างานด้านวิชาการเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาโดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมทางจิตวิญญาณและสภาพแวดล้อมทางสติปัญญา ให้ความสำคัญและใส่ใจต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนและในห้องเรียนให้เอื้อต่อพัฒนาการทางสังคมของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานงบประมาณตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา(2545 : 12-73) จะต้องมีความรับผิดชอบสูง เนื่องจากสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายกำหนด ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการจัดทำแผนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของบุคลากร การเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาล การดำเนินการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษาทั้งระบบ และการควบคุมงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจากการบริจาคและการทำบัญชีรายรับรายจ่ายด้านพัสดุและทรัพย์สิน

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใช้หลักธรรมภิบาล บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติภารกิจด้านบริหารงานบุคคลโดยยึดบทบัญญัติของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ.2551 ซึ่งมีการรวมอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ที่อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษาแทบทั้งหมด ผู้บริหาร ได้ใช้การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นกุญแจสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานทั่วไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน มีการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานวิชาการและทั่วไปกับโรงเรียนที่อยู่ในระดับเดียวกัน ระดับเหนือกว่าและด้อยกว่า มีการสร้างเครือข่ายกับองค์กรศาสนา ส่วนราชการอื่นๆเอกชนและสถานประกอบการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการบริหาร มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ มีการนำข้อมูลต่างๆมาวิเคราะห์ลำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบมากขึ้นให้ความใส่ใจต้อการนำแผนไปปฏิบัติ มีการติดตามประเมินผลรายงานผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานและปรับผลการปฏิบัติให้ดีขึ้นเป็นระยะ มีการพัฒนาธรรมนูญโรงเรียนและปฏิบัติให้เป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียน ด้วยเหตุสำคัญนี้เองทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.1.1 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏดังนี้

2.1.1.1 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3) พบว่า ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนิภา รักษา(2545 : ง) พบว่า ทักษะทางการบริหารกับการบริหารงานวิชาการโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดตามแนวปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-73) ที่มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่างานด้านวิชาการเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาโดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ดังที่อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะถือเป็นงานหลักในการบริหารสถานศึกษาและถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหารมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมทางจิตวิญญาณและสภาพแวดล้อมทางสติปัญญาให้ความสำคัญและใส่ใจต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนและในห้องเรียนให้เอื้อต่อพัฒนาการทางสังคมของผู้เรียนให้ผู้เรียนได้เรียนและทำงานร่วมกันได้ ติดต่อสื่อสาร พูดคุยกันได้ฝึกเคารพสิทธิและความเห็นของบุคคลอื่นได้ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ รับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองถนัดและสนใจด้วยเสียสละเพื่อส่วนรวม ทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อพัฒนาการทางอารมณ์ของผู้เรียน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและมีจิตใจเป็นกุศลยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นประโยชน์ของครอบครัว ของชุมชนและของประเทศชาติ จัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนในโรงเรียนหรือแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการพัฒนาทางสติปัญญาและทางกายของผู้เรียนให้ผู้เรียนได้เรียนตามความถนัด ความสนใจและศักยภาพของผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ ผู้มีประสบการณ์ เอกสาร สื่อและแหล่งเรียนรู้อื่นตลอดเวลา ส่งผลให้นักเรียนพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนอย่างต่อเนื่องมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ เนื้อหาสาระมีมีคุณลักษณะตามมาตรฐาน กิจกรรมการเรียนรู้แต่ละเนื้อหาสาระศึกษาวิเคราะห์วัตถุประสงค์เป้าหมายของหลักสูตรตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การวัดและประเมินผลสัมพันธ์กันกับวัตถุประสงค์ มีการบูรณาการเนื้อหาวิชาต่างๆเข้าด้วยกัน ส่วนครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนางานวิชาการ พัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมวัดผลและประเมินผลผู้เรียนให้ความสำคัญด้านการพัฒนาระบบประกันประกันคุณภาพภายในและเตรียมตัวที่จะขอรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.1.2 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3)พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะ

การบริหารกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับ อุมัร สวาหลัง(2546 : 114) พบว่าโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานจัดการศึกษาอยู่ระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-73) จะต้องมีความรับผิดชอบสูง เนื่องจากสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายกำหนด ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการจัดทำแผนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณของบุคลากร การเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาล การดำเนินการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษาทั้งระบบและการควบคุมงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับจากการบริจาค และการทำบัญชีรายรับรายจ่ายด้านพัสดุและทรัพย์สิน การดำเนินการทางศาล การที่สถานศึกษาเป็นโจทก์และเป็นจำเลยในการฟ้องร้องดำเนินคดีทางแพ่งและคดีอาญามีการบริหารจัดการด้านงบประมาณ โดยปฏิบัติตามกฎหมายงบประมาณและระเบียบปฏิบัติของกระทรวงการคลังและของสำนักนายกรัฐมนตรีอย่างเคร่งครัด ได้รับงบประมาณตามแผนงานและโครงการ มีการระบุรายการงบประมาณไว้ชัดเจน การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเงินการคลังถือว่าเป็นการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ซึ่งจะต้องรับโทษทางวินัยไล่ออก การบริหารงบประมาณจะต้องมีการระดมทรัพยากร เช่น การขอรับความช่วยเหลือในรูปวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งของ เงินสด ที่ดิน แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาร่วมกัน ผู้ปกครองและชุมชนได้พยายามนำศักยภาพของตนมาใช้เพื่อการพัฒนา การกระจายอำนาจเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.1.3 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคคล มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับภิญโญ รัตนมณี (2537 :110-111) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3” พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของการศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 3 และนอกจากนี้วันซาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 4) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง 5 ขั้นตอนคือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 : 9) ใช้หลักธรรมภิบาลบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติภารกิจด้านบริหารงานบุคคลโดยยึดบทบัญญัติของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 ซึ่งมีการรวมอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาแทบทั้งหมด ผู้บริหารได้ใช้การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นกุญแจสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จมีการกระจายอำนาจไปยังรองผู้อำนวยการ หัวหน้าสายงาน ครูบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียนตามความเหมาะสม สรุปได้คือมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดฝึกอบรมผู้บริหารให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child center) การวิจัยในชั้นเรียน (Class room Action Research) และการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management = SBM)

2.1.1.4 ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญาดา (2549 : 3) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารทั่วไป มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และยังสอดคล้องกับวิรัช ชูสิน (2546 : 3) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา ตามทัศนะของอาจารย์โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (วิชัย ตันศิริ,2543)เกี่ยวกับการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ

สถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน มีการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานวิชาการและทั่วไปกับโรงเรียนที่อยู่ในระดับเดียวกัน ระดับเหนือกว่าและด้อยกว่า มีการสร้างเครือข่ายกับองค์กรศาสนา ส่วนราชการอื่นๆ เอกชนและสถานประกอบการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการบริหาร มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ มีการนำข้อมูลต่างๆมาวิเคราะห์ลำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน มีการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบมากขึ้นให้ความใส่ใจต่อการนำแผนไปปฏิบัติ มีการติดตามประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานและปรับผลการปฏิบัติให้ดีขึ้นเป็นระยะ มีการพัฒนาธรรมนูญโรงเรียนและปฏิบัติให้เป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียน มีการพัฒนาอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะจากมัสยิด วัด ชุมชนและผู้ปกครองมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างเด่นชัด มีการกระจายอำนาจในสถานศึกษา(Decentralization) (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก,2544 : 1) หมายถึง การกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป มีการกระจายให้ผู้ใต้บังคับหรือกรรมการระดับล่างลงไปอาจลดหลั่นกันไปตามลักษณะงานและกรอบกฎหมาย กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการหรืออนุกรรมการชุดต่างๆที่ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งขึ้น คณะกรรมการอนุกรรมการ อาจารย์มีการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มคุณภาพโอกาส ความทัดเทียมทางการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สร้างเครือข่ายกับส่วนราชการอื่นเพื่อใช้แหล่งเรียนรู้ที่เครือข่ายมีอยู่เป็นสถานที่ศึกษาหาความรู้ของผู้เรียนอาจเป็นด้านการเงิน อุปกรณ์ เครื่องมือและวิทยากรให้ความรู้ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนการสอน สถานศึกษามีข้อมูลทางวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปที่ทันสมัย เพียงพอ เที่ยงตรง และสามารถนำมาใช้ได้ทันทีทันใด ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เชิงบริหารต้องเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงข้อมูลในอดีตย้อนหลัง 3-5 ปีที่ผ่านการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลของสถานศึกษาใกล้เคียง ข้อมูลเฉลี่ยแต่ละด้านของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและของสถานศึกษาทั้งประเทศเพื่อที่จะสามารถนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลสถานศึกษาตนเพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาได้ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนจะนำมาซึ่งความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาของชุมชน ชุมชนจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเข้ามาส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทุกด้าน มีการวางแผน การพัฒนาธรรมนูญโรงเรียนและการนำธรรมนูญโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ สถานศึกษาต้องมีแผนพัฒนากลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ธรรมนูญโรงเรียน นำแผนปฏิบัติการธรรมนูญโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย มีการวางแผน(Planning) ลงนามในข้อตกลงว่าจะนำแผนไปปฏิบัติ(เกิดธรรมนูญโรงเรียน) นำแผนหรือธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติ

(Doing) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติ (Checking)และปรับปรุงแผน ปรับปรุงข้อตกลงและนำไปสู่การปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Action) มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเป้าหมายและแผนปฏิบัติการ ประเมินตนเองโดยยึดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติให้มากขึ้นใช้ทรัพยากรที่หน่วยงานมีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ลดขั้นตอนการบริหารในหน่วยงานให้สั้นลง นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการบริหารงานให้เกิดความโปร่งใส ลดค่าใช้จ่ายทางการบริหารในรายการที่ไม่จำเป็น (อินทิรา หิรัญสาย, 2544 : 4)

2.1.2 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏดังนี้

2.1.2.1 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมศักดิ์ ด่านเดชา (2544 : 3)พบว่า ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิรัช ชูสิน (2546 : 3) พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีความสัมพันธ์พหุคูณกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ใช้ทักษะทางมนุษย์ (สายทองโพธิ์น้ำเที่ยง, 2550 : 36) จึงมีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรและหน่วยงานอื่น จัดระบบด้านวิชาการแก่ชุมชน ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นกันเองทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์เป็นอย่างดี และที่สำคัญผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชา มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนา

อย่างต่อเนื่อง จัดระบบด้านวิชาการแก่ชุมชนและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ประสานงานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นมีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและใช้แหล่งเรียนรู้ของชุมชนในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสดอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน มีการส่งเสริมการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.2.2 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารมีทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคน(สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์, 2546:45) สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม สร้างบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษาจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กับนอกเวลาเพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆ และมีการสนับสนุนส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน และผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในการจัดตั้งงบประมาณ โดยการวิเคราะห์นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนการศึกษา ตลอดจนความเหมาะสมในการเสนองบประมาณ มีความโปร่งใสในการจัดการจัดซื้อ จัดจ้างอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ใช้

งบประมาณตามระเบียบของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณและสามารถติดตามการใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆอย่างต่อเนื่องเหมาะสมมีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อตกลง บริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา มีการดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการและกิจกรรมและที่สำคัญให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษาและมีการบริหารผลประโยชน์จากการอุทิศให้สถานศึกษามาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

2.1.2.3 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2544 : ง) ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้ บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของภิญโญ รัตนมณี (2537 : 110-111) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3” พบว่าพฤติกรรมการบริหารทั้ง 5 ด้าน คือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำ การวางแผน การมีมนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีและประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆรวมทั้งให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม สร้างบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงานจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กับนอกเวลาเพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆได้อย่างเหมาะสม มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและยกย่องชมเชยให้

กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามภารกิจเสมอผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนระดับและเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นพิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักธรรมาภิบาล คือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติ มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางศึกษาพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อไปสู่การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา มีการกระจายความรับผิดชอบตามภารกิจสถานศึกษาแก่ครูซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์และใช้หลักธรรมาภิบาล มีการจัดทะเบียนบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ จัดให้ครูสอนตรงตามวิชาเอก ความถนัดและความสนใจมีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจนและจัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.1.2.4 ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของยงยศ ทัศนะพยัคฆ์ (2540 : 107) ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกองค์ประกอบ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเพ็ญศรี ประดับสุข (2542 : 2) พบว่าสภาพการบริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9 มีการบริหารงานกิจการนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีและประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา มีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์เป็นอย่างดี เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆมีการให้โอกาสแก่

ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงานและมีการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ชุมชน องค์การและหน่วยงานอื่น บริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี จัดระบบธุรการและงานสารบรรณทำให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานกิจการนักเรียน มีการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณและบุคลากร ส่งเสริมประสานงานการจัดกิจการนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจการของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและชุมชนอย่างเป็นระบบรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีการดำเนินงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี

2.1.3 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏดังนี้

2.1.2.1 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานวิชาการ พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิรัช ชูสิน (2546 : 3) พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีความสัมพันธ์พหุคูณกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ .862 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิภา รักษา (2545 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์” ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานทางด้านความคิดรวบยอดกับการบริหารงานวิชาการโดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ใช้แนวทางการบริหารตามสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-73) มีการตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการ

บริหารของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้องมีการนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาปรับเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม มอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพสามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ขอบข่ายภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.1.2.2 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานงบประมาณ พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของมัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี ด้านบริหารงานงบประมาณกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอดโดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้” พบว่าความสัมพันธ์ด้านความคิดรวบยอดกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ใช้แนวทางการบริหารตามสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12-73) ผู้บริหารมีการบริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา มอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม ตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษาได้

อย่างมีประสิทธิภาพ นำหลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้เป็นอย่างดี ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารมีการจัดตั้งงบประมาณ โดยใช้การวิเคราะห์นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนการศึกษา ตลอดจนความเหมาะสมในการเสนองบประมาณ มีความโปร่งใสในการจัดซื้อ จัดจ้างอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา มีการการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใช้งบประมาณตามระเบียบของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการกำหนดจัดสรรงบประมาณ และสามารถติดตามการใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆอย่างต่อเนื่องเหมาะสม มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคณะกรรมการดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อตกลง บริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานโครงการและกิจกรรม ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษาและมีการบริหารผลประโยชน์จากการอุทิศให้สถานศึกษามาใช้ในการจัดการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

2.1.2.3 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานบุคคล พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวันซาวีรา เบ็ญลาเตะ(2546 : 4)ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส” พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเนติกานต์ พัทบุรี (2552 : ง) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติตามกระบวนบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุงพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกโดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารมองภาพรวมขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ มีความเข้าใจต่อสภาวการณ์และสิ่งต่างๆที่เข้ามา

กระทบ โดยเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การเพื่อให้งานต่างๆบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์, 2546 : 46) ผู้บริหารมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม ตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้เป็นอย่างดี จัดบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาและมีการนำหลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ พิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักธรรมมาภิบาล คือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า

2.1.2.4 ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบริหารงานทั่วไป พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มัยดิง เบญญธาดา (2549 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี ด้านบริหารงานทั่วไปกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอด โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพจิตร รักษาสรณ์ (2543 : 88) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้” พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระปรากฏเช่นนี้ เป็นเพราะว่า เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่บริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน ความชำนาญของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงานสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,2546 :10-12) ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง มอบหมายอำนาจ

หน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม มีการตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้เป็นอย่างดี กำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนงานโครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา บริหารงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาและมองภาพรวมของสถานศึกษาและนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ส่งเสริมสนับสนุนประสานงานจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ชุมชน องค์การและหน่วยงานอื่นดำเนินงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี จัดระบบธุรการและงานสารบรรณ ทำให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณและบุคลากร มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจการของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและชุมชนอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ พัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมประสานงานการจัดกิจการนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการจัดระบบเครือข่ายเพื่อการประสานงานด้านการส่งเสริมการศึกษา ส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการรับนักเรียนอย่างเป็นระบบ จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานกิจการนักเรียนให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการจัดให้มีระบบบริการสาธารณะ เช่น บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการแก่สาธารณะ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

1.1 จากผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรศึกษาวิธีการต่างๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1.1 ทักษะด้านเทคนิค พบว่า มีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ เข้าใจใน

เรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ นำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานโดยมีแผนการจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและปฏิบัติได้

1.1.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีเป็นกลาง มีความอดทนอดกลั้น รับฟังอย่างใส่ใจด้วยความปรารถนาดีและพร้อมที่จะทำความเข้าใจผู้อื่นให้ความสำคัญต่อความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพนับถือมีความจริงใจใช้หลักของการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละ

1.1.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอด พบว่าการวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรวิเคราะห์ภายในและภายนอกสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนการศึกษาอย่างเหมาะสมนำหลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรศึกษาวิธีการต่างๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.2.1 ด้านบริหารงานวิชาการ พบว่าเป็นผู้นำในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษามีการนิเทศติดตามและประเมินผลใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ควรเน้นให้ได้รับการอบรม สัมมนา และให้มีการศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มศักยภาพโดยทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ควรจัดประชุม อบรม ชี้แจงให้ความรู้ พัฒนา ติดตามประเมินผลแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการเป็นผู้นำของผู้บริหารในการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา และผลิตสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน

1.2.2 ด้านบริหารงานงบประมาณพบว่าให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมประสานงานอย่างเหมาะสมและดำเนินการจัดการอย่างโปร่งใส

1.2.3 ด้านบริหารงานบุคคล พบว่าจัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการบริการจัดการ อำนวยความสะดวกครูให้ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน จัดวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอต่อความต้องการในการทำงาน ครูควรได้รับสวัสดิการต่างๆในการตรวจสุขภาพประจำปี การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และสร้างขวัญและกำลังใจครูอย่างต่อเนื่อง

1.2.4 ด้านบริหารงานทั่วไป พบว่าการจัดให้มีระบบบริการสาธารณะ เช่น บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการแก่สาธารณะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริการสาธารณะ จัดระบบเครือข่ายประสานงานจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ชุมชน องค์การและหน่วยงานอื่น

1.3 ผลการศึกษาค้นคว้าอิสระ แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารด้านเทคนิคกับการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งตามหลักการแล้วน่าจะมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะตระหนักถึงการให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษาและการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจะได้นำไปสู่การบริหารผลประโยชน์ของสถานศึกษามีการจัดการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของชาติต่อไป

1.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ควรมี พบว่า ผู้บริหารมีการวางแผนให้เป็นระบบและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้ ควรมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีและแสวงหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีความสามารถในการใช้เทคนิคการบริหารโดยเฉพาะโรงเรียนที่ยังขาดแคลนในด้านต่างๆการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างกันนอกเวลาหรือนอกสถานที่เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ควรมีการ

กำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานให้แก่แต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนเพื่อให้ภารกิจต่างๆของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ

1.5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ควรมี พบว่า ผู้บริหารควรติดตามและประเมินการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบันและสม่ำเสมอ ควรบริหารงานอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการกระจายความรับผิดชอบและควรส่งเสริมให้คณะครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการทำค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาค้นคว้าอิสระความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 หากผู้สนใจจะทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว ผู้ค้นคว้าอิสระขอเสนอแนะดังนี้

2.1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาในระดับ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในระดับภาคใต้และระดับประเทศ นอกจากนั้นควรศึกษาสถานศึกษาต่างๆโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนสังกัดเทศบาล เป็นต้น

2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอื่นๆนอกเหนือจากแนวคิดของแคทซ์ 3 ด้าน เช่น ทักษะด้านการสอน ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะในความเป็นผู้นำ ทักษะในการประเมินผลกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาตามตัวแปรอื่นๆเพื่อเปรียบเทียบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity)โดยใช้สูตรของโรวิเนลลี่และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ; อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 177) เพื่อหาค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence) แต่ละข้อ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540:125-126) ซึ่งมีสูตร ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left[1-\frac{\Sigma Si^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ α แทน ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ΣSi^2 แทน ผลรวมค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

n แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)โดยใช้สูตร ดังนี้ (Guilford, 1981 : 18)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนคำตอบ x 100}}{\text{จำนวนผู้ตอบทั้งหมด}}$$

2.2 ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$(Mean)ใช้สูตร (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ,2538 : 73)ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตร (ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ,2538 : 79)ดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวด้วยกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation) ใช้สูตรของเพียร์สัน (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538 : 144)

$$r = \frac{N\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

N แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X (คะแนนทักษะการบริหารของผู้บริหาร)

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y (คะแนนปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร)

$\sum XY$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X กับ Y เป็นคู่ๆในรูปคะแนนดิบ

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลัง 2

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของคะแนน Y แต่ละตัวยกกำลัง 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.5 ทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยการทดสอบค่าที (t -test) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์,2538 : 180) ซึ่งมีสูตร ดังนี้

$$t = r \sqrt{\frac{N-2}{1-r^2}}$$

เมื่อ t แทน ค่าการแจกแจงแบบที (t - Distribution)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้

N แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะคติของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$		
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
17	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะคติของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2(ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$		
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต2

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$		
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
18	0	0	+1	+1	+1	+3	0.60	ใช้ได้
19	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยฟาฏอนี

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนคติของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต2(ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$		
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	-1	+3	0.60	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	-1	+3	0.60	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ผู้ค้นคว้าอิสระ
นูรฮายาตี บินเสะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มี 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) คือ

2.1 ด้านเทคนิค	จำนวน 15 ข้อ
2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์	จำนวน 12 ข้อ
2.3 ด้านความคิดรวบยอด	จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

3.1 ด้านบริหารวิชาการ	จำนวน 14 ข้อ
3.2 ด้านบริหารงบประมาณ	จำนวน 10 ข้อ
3.3 ด้านบริหารงานบุคคล	จำนวน 10 ข้อ
3.4 ด้านบริหารงานทั่วไป	จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะการใช้ทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี มีลักษณะปลายเปิด (Open)

2. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง ตามความคิดเห็นของท่านอย่างอิสระ เพื่อให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปและข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเก็บเป็นความลับและนำไปใช้เฉพาะการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางนุรฮายาตี บินเสะ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ให้ไว้

1. เพศ
   - ☐ 1) ชาย
   - ☐ 2) หญิง
2. อายุ
   - ☐ 1) 20 – 30 ปี
   - ☐ 2) 31 – 40 ปี
   - ☐ 3) 41 – 50 ปี
   - ☐ 4) มากกว่า 50 ปี
3. วุฒิสูงสุดทางการศึกษา
   - ☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
   - ☐ 2) ปริญญาตรี
   - ☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ในการสอน
   - ☐ 1) 1 – 5 ปี
   - ☐ 2) 6 – 10 ปี
   - ☐ 3) 11 – 20 ปี
   - ☐ 4) มากกว่า 20 ปี
4. ขนาดของโรงเรียน
   - ☐ 1) โรงเรียนขนาดเล็ก
   - ☐ 2) โรงเรียนขนาดกลาง
   - ☐ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 2

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะคติของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับซึ่งมี ความหมายดังนี้

5 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำนิยามที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz)

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่างๆรวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการบริหารงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกของหน่วยงานและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงการให้คำแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) หมายถึงทักษะที่ผู้บริหารมีความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานโดยรวมสามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนเข้าใจความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
1	**<u>ทักษะด้านเทคนิค</u>** มีความรู้เรื่องการประเมินภายในและภายนอกเป็นอย่างดีและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้						
2	มีความรู้เรื่องการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติได้						
3	มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการเรียนศึกษาและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้						
4	มีความรู้ในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนและสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้						
5	มีความรู้ในการจัดทำหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและปฏิบัติได้						
6	มีความรู้ในเรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี						
7	มีความรู้ในเรื่องการคิดเชิงระบบ และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้						
8	มีความสามารถในการอธิบายการใช้ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง						
9	มีการควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี						
10	มีความรู้ในการนิเทศการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี						
11	มีความรู้ในเรื่องการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา						
12	มีการจัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ด้วยวิธีการต่างๆมาใช้ในการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน						

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
13	**<u>ทักษะด้านเทคนิค(ต่อ)</u>** มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ได้สอดคล้องกับลักษณะงานของโรงเรียน						
14	มีการลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน						
15	มีการพัฒนาตนเอง ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอและนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม						
16	**<u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</u>** สามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ในทุกสถานการณ์เป็นอย่างดี						
17	สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน						
18	สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถและพึงพอใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย						
19	มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นกันเอง ทำให้เกิดความร่วมมือในสถานศึกษา						
20	มีศิลปะในการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทต่างๆที่เกิดขึ้นให้คลี่คลายด้วยดีได้						
21	มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลายด้วยความเป็นธรรม						
22	มีการให้ความสำคัญและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน						
23	มีการยกย่องชมเชยให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามภารกิจเสมอ						
24	มีการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
25	**<u>ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(ต่อ)</u>** มีการให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม						
26	มีการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กับนอกเวลาเพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกันระหว่างบุคลากรระดับต่างๆได้อย่างเหมาะสม						
27	มีการประสานงานกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีและประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา						
28	**<u>ทักษะด้านความคิดรวบยอด</u>** การชี้แจงนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ						
29	การนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาปรับเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม						
30	การกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
31	การมองภาพรวมของสถานศึกษาและนำไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
32	การวิเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการวางแผนงาน โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา						
33	การจัดบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา						

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับทักษะการบริหาร					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
34	**<u>ทักษะด้านความคิดรวบยอด (ต่อ)</u>** การบริหารงบประมาณที่ไดรับจัดสรรสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา						
35	การนำหลักการหรือทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
36	การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นสายการบังคับอย่างเหมาะสม						
37	การพิจารณาใช้อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน งบประมาณและครูในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
38	การแก้ปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาเชิงระบบได้เป็นอย่างดี						
39	การตัดสินใจแก้ปัญหาด้านการบริหารของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
40	การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง						

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 3

การปฏิบัติตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะคติของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อความโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับ **การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารของท่าน** โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจในระดับมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติงานตามภารกิจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การปฏิบัติงานตามภารกิจ หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายภารกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารงานทั่วไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา คือใช้หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ด้านบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินเกี่ยวกับงานหลักสูตรและการสอน งานนิเทศการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการสอน งานภารกิจและกิจกรรมนักเรียน งานสื่อ ห้องสมุดและเทคโนโลยีการศึกษา งานวัดผลประเมินผลและมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน งานการพัฒนาวิชาชีพครู งานการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและบริการทางวิชาการของโรงเรียน งานวิชาการกับชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นงานโครงการพิเศษทางวิชาการของโรงเรียน

3. ด้านบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานนโยบายและแผนงานการงบประมาณ งานจัดหารายได้และทุนของโรงเรียน งานการบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารการจัดการงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สิน การตรวจ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

4. ด้านบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการงานการวางแผนกำลังคน งานสรรหา คัดเลือก งานการบรรจุแต่งตั้ง งานระบบทะเบียนบุคคล งานการประเมิน งานการพัฒนาบุคคลและงาน

วินัย งานสวัสดิการและกองทุนบุคลากร งานการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดและยึดหลักธรรมาภิบาล

5. ด้านบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการและสารบรรณ งานเลขานุการ กิจกรรมสถานศึกษา งานอาคารสถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสภาพแวดล้อม งานรักษาความปลอดภัยและระบบสัญจร งานบริการพิเศษ งานบริการอนามัยและโภชนาการ งานระบบการตรวจสอบผลงานและการเงิน งานชุมชนสัมพันธ์ ยึดหลักการความเป็นอิสระในการบริการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ข้อ	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
1	**<u>ด้านบริหารงานวิชาการ</u>** มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
2	ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมสอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน						
3	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น						
4	มีการนิเทศติดตามและประเมินผลใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ						
5	มีการสนับสนุนส่งเสริมให้ครู ใช้สื่อและใช้แหล่งเรียนรู้ของชุมชนในการจัดการกระบวนการเรียนรู้						
6	มีการจัดระบบโครงสร้างองค์กรรองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน						

ข้อ	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
7	**<u>ด้านบริหารงานวิชาการ(ต่อ)</u>** มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
8	สนับสนุนส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน						
9	เป็นผู้นำในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา						
10	มีการส่งเสริมการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
11	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชา						
12	ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา						
13	จัดระบบด้านวิชาการแก่ชุมชน และส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา						
14	ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น						
15	**<u>ด้านบริหารงานงบประมาณ</u>** ใช้งบประมาณตามระเบียบของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล						
16	ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน โครงการและกิจกรรม						
17	มีความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนและเป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา						

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อ	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
18	**<u>ด้านบริหารงานงบประมาณ (ต่อ)</u>** การบริหารผลประโยชน์จากการอุทิศให้สถานศึกษามาใช้ในการจัดการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ						
19	ดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อตกลง บริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา						
20	มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา						
21	มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณ และสามารถติดตามการใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆอย่างต่อเนื่องเหมาะสม						
22	มีการจัดตั้งงบประมาณ โดยใช้การวิเคราะห์นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนการศึกษา ตลอดจนความเหมาะสมในการเสนองบประมาณ						
23	มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีต่อชุมชนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการ						
24	ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการใช้งบประมาณสถานศึกษา						
25	**<u>ด้านบริหารงานบุคคล</u>** มีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจน						
26	พิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักธรรมาภิบาล คือหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า						
27	วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ภารกิจและความต้องการกำลังคนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา						
28	จัดให้ครูสอนตรงตามวิชาเอก ความถนัดและความสนใจ						

ข้อ	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
29	**<u>ด้านบริหารงานบุคคล (ต่อ)</u>** ส่งเสริมให้ครูทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนระดับ และตำแหน่งให้สูงขึ้น						
30	กระจายความรับผิดชอบตามภารกิจสถานศึกษาแก่ครูเป็นไปตามหลักเกณฑ์และใช้หลักธรรมาภิบาล						
31	จัดทำทะเบียนบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ						
32	จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนบุคลากรสำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
33	ส่งเสริม และสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา						
34	พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติ						
35	**<u>ด้านบริหารงานทั่วไป</u>** ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานกิจการนักเรียน						
36	ส่งเสริมประสานงานการจัดกิจการนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน						
37	ดำเนินการรับนักเรียนอย่างเป็นระบบ						
38	บริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี						
39	ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน						
40	จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง						
41	มีการจัดระบบเครือข่ายเพื่อการประสานงานด้านการส่งเสริมการศึกษา						

ข้อ	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้ค้นคว้าอิสระ
		5	4	3	2	1	
42	มีการพัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ						
43	มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจการของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและชุมชนอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ						
44	การจัดให้มีระบบบริการสาธารณะ เช่น บริการข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการแก่สาธารณะ						
45	มีการส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง						
46	มีการส่งเสริมสนับสนุนประสานงานจัดการศึกษาสำหรับบุคคล ชุมชน องค์การและหน่วยงานอื่น						
47	มีการส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณและบุคลากร						
48	มีการดำเนินงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี						
49	จัดระบบธุรการและงานสารบรรณ ทำให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 4

ข้อเสนอแนะที่มีต่อทักษะการบริหาร และการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะคติของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

โปรดอ่านคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน แล้วเขียนข้อเสนอแนะตามความเป็นจริง

คำถาม : ท่านมีข้อเสนอแนะที่มีต่อทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาของท่านในด้านใดบ้าง อย่างไรบ้าง

ข้อเสนอแนะ
1. ทักษะการบริหารด้านเทคนิค ....
2. ทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ ....
3. ทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอด ....

ข้อเสนอแนะ
4. การปฏิบัติงานด้านบริหารงานวิชาการ ....
5. การปฏิบัติงานด้านบริหารงานงบประมาณ ....
6. การปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล ....
7. การปฏิบัติงานด้านบริหารงานทั่วไป ....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2

ทักษะด้านเทคนิค	.950
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	.937
ทักษะด้านความคิดรวบยอด	.961
รวม	.979

แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2

ด้านบริหารงานวิชาการ	.924
ด้านบริหารงานงบประมาณ	.930
ด้านบริหารงานบุคคล	.924
ด้านบริหารงานทั่วไป	.959
รวม	.981

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด่านเดชา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสมน สมคะเน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน ดร.วรชัย ปานนิตยพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นายสมรัฐ แก้วสังข์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๓๙๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม

เรียน นางสาวไอพี หะยีสาแม็ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๕๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๕๖๗ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๙ มีนาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางนุรฮายาตี บินเสะ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสุไหงปาดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตรจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐๗๓-๒๒๗๑๖๒
โทรสาร ๐๗๓-๒๒๗๑๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ฉ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

ที่	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด	จำนวน(คน)
1	บ้านกวาลอซีรา	สุไหงโกลก	นราธิวาส	5
2	บ้านซรายอ	สุไหงโกลก	นราธิวาส	6
3	บ้านตือระมิตรภาพที่ 172	สุไหงโกลก	นราธิวาส	6
4	บ้านโต๊ะเวาะ	สุไหงโกลก	นราธิวาส	5
5	บ้านปาดังยอ	สุไหงโกลก	นราธิวาส	4
6	บ้านปูโป๊ะ	สุไหงโกลก	นราธิวาส	4
7	บ้านมูโน๊ะ	สุไหงโกลก	นราธิวาส	7
8	บ้านมือบา	สุไหงโกลก	นราธิวาส	4
9	บ้านลาแล	สุไหงโกลก	นราธิวาส	4
10	บ้านลูโบ๊ะซามา	สุไหงโกลก	นราธิวาส	5
รวม				**50**

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ช
รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

ที่	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด
ศูนย์เครือข่ายธัญญธารา มี 6 โรง			
1	บ้านตลิ่งสูง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
2	บ้านตาเซะเหนือ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
3	วัดโบราณสถิตวัด	สุไหงปาดี	นราธิวาส
4	วัดประชุมชลธารา	สุไหงปาดี	นราธิวาส
5	ประดิษฐ์บุปผา	สุไหงปาดี	นราธิวาส
6	ราชภักดี	สุไหงปาดี	นราธิวาส
ศูนย์เครือข่ายฉัตรวาริน มี 11 โรง			
7	บ้านโคกโก	สุไหงปาดี	นราธิวาส
8	บ้านโคกตา	สุไหงปาดี	นราธิวาส
9	บ้านตาเซะใต้	สุไหงปาดี	นราธิวาส
10	บ้านโต๊ะเด็ง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
11	บ้านบือราแง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
12	บ้านปอเนาะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
13	บ้านโผลง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
14	บ้านปะลุรู	สุไหงปาดี	นราธิวาส
15	บ้านละหาน	สุไหงปาดี	นราธิวาส
16	อิสลามบำรุง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
17	บ้านไอบาตู	สุไหงปาดี	นราธิวาส
ศูนย์เครือข่ายสากอ มี 6 โรง			
18	บ้านกลูบี	สุไหงปาดี	นราธิวาส
19	บ้านจือแร	สุไหงปาดี	นราธิวาส
20	บ้านบอเกาะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
21	บ้านบาโงมาแย	สุไหงปาดี	นราธิวาส
22	บ้านไม้แก่น	สุไหงปาดี	นราธิวาส
23	บ้านสากอ	สุไหงปาดี	นราธิวาส

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด
ศูนย์เครือข่ายการาเวก มี 11 โรง			
24	บ้านกาวะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
25	บ้านกูวา	สุไหงปาดี	นราธิวาส
26	บ้านดอเฮะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
27	บ้านตะโล๊ะบูเก๊ะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
28	ไทยรัฐวิทยา 89 (บ้านโคกสยา)	สุไหงปาดี	นราธิวาส
29	บ้านบาโงสูมอ	สุไหงปาดี	นราธิวาส
30	บ้านบาโงกือเต	สุไหงปาดี	นราธิวาส
31	บ้านเปาะเจ๊ะเต็ง	สุไหงปาดี	นราธิวาส
32	บ้านสายะ	สุไหงปาดี	นราธิวาส

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ซ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด่านเดชา	ประธานหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
2. นางศมน สมคะเน	ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2
3. ดร.วรชัย ปานนิตยพงศ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมูโน๊ะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2
4. นายสมรัฐ แก้วสังข์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบาโงมาแย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2
5. นางสาวไอพี หะยีสาแม็ง	ครูโรงเรียนบ้านไม้แก่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ – นามสกุล	นางนุรฮายาตี บินเสะ
วัน เดือน ปีเกิด	29 กรกฎาคม 2521
ที่อยู่ปัจจุบัน	484/3 หมู่ 4 ตำบลสากอ อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

ประวัติการศึกษา

ระดับประถมศึกษา	โรงเรียนบ้านกลูบี
ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	โรงเรียนบูกิตอิสลามียะห์
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	โรงเรียนแสงธรรมวิทยา
ระดับปริญญาตรี(ค.บ.)	สถาบันราชภัฏภูเก็ต
คณะครุศาสตร์	วิชาเอก การประถมศึกษา(เกียรตินิยมอันดับ 2)

ประสบการณ์ทำงานในอดีต

2543 ครูอัตราจ้างโรงเรียนดารุลรอห์มาฮ์ อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

2547 ครูอัตราจ้างโรงเรียนบ้านจือแร อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

2548 ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านจือแร อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

2550 ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านจือแร อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่งปัจจุบัน ครู คศ.2 โรงเรียนบ้านไม้แก่น อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนบ้านไม้แก่น อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา. (2553). **รายงานผลการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553**. นราธิวาส : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2

กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). **ทฤษฎีการบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์ .

_____. (2532). **การบริหารและการนิเทศเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์ .

_____ . (2532). **ทฤษฎีการบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.

เกศนา พันทาเดช. (2543). **การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัด กำแพงเพชร นครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.

เกษม จันทร์แก้ว. (2540). **วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม.** โครงการสหวิทยาการบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์สิงแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เกษม วัฒนชัย. (2545). **การปฏิรูปการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

เขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2, สำนักงาน. (2553). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2**, นราธิวาส : สุไหงโกลก

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2, สำนักงาน. (2554). **รายงานผลการดำเนินการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2**. นราธิวาส : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี

_____. (2544). **รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Base Management)**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : ปุ๊คพอยท์.

เจะอามิง โตะตาหยง. (2555) .ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ .**โครงการรินน้ำใจสู่ชายแดนใต้**[Online Serial]. เข้าถึงได้ : http://www.oknation.net/blog/soda/2012/01/09/entry-(2555,12 มีนาคม)

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). **นักบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ.** กรุงเทพมหานคร :รุ่งแสงการพิมพ์.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2540). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ณรงค์ แย้มประดิษฐ์. (2541). **ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.** ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒประสานมิตร.

ณรัณ ศรีวิหะ. (ม.ป.ป.**). การบริหารการศึกษาเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ม.ป.ท.

ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย แนวปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช. อ้างถึงใน; เนติกานต์ พัทบุรี.(2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการ บริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School – Base Management : SMB.** กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

ทัศนา แสวงศักดิ์. (2549, มิถุนายน – ตุลาคม). คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี**. วารสารศึกษาศาสตร์.** 18(1) : 47

ทองต่อ พันธเสน. (2554). **รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา(รอบสอง)ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2**. นราธิวาส : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา**.**

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง. (2544). **ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงศ์. (2532). **การบริหาร:คิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สิ่งพิมพ์ไทย. อ้างถึงใน; มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ธเนศ ขำเกิด. (2535, มิถุนายน-ตุลาคม). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ. **วารสารพัฒนาหลักสูตร**. 13(115) : 27-31.

ธีระ รุญเจริญ. (2545). **รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย.** กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2527). **หลักการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์. อ้างถึงใน; รุสนีย์ กอดิรีย์. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทักษะทางวิชาการกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ การศึกษาของผู้บริหาร ตามทัศนะของคณะกรรมการประกันคุณภาพในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

_____ . (2535). **หลักการบริหารการศึกษา เพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครูกับผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : อนงศิลป์.

นิภา รักษา. (2545). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้ บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.

_____.(2545, ธันวาคม-มกราคม). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. **วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี**. 28(160) : 148-151.

นเรศ สวัสดี. (2541). **ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในและนอกโครงการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นันทา แววสง่า. (2535). **สภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครูประถมศึกษาในการดำเนินงานตามโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบท จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ .

นิภา วรรณารักษ์. (2540). **การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษา: ศึกษากรณีโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง.** วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เนติกานต์ พัทบุรี. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

บีเป๊าะ หะยีสาเมาะ. (2540). **การปฏิบัติงาด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนเป็นฐานกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่ถูกวางเพลิง จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์. (2537). **จิตวิทยาองค์การ.** กรุทเพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮาส์. อ้างถึงใน; มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

บัญชา อึ่งสกุล. (2545, มีนาคม). ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. **วารสารวิชาการ.** 5(3), 22-23.

บุญมี แก้วห้าประการ. (2540). **การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

บุญมี เณรยอด. (2545). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : วิถีและวิธีไทย.** กรุงเทพฯ : เยลโล่การพิมพ์. อ้างถึงใน; ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2546). **การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้กรุงเทพฯ.** กรุงเทพฯ : ข้างฟ่าง

บริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12, สำนัก. (2552). **ข้อมูลสารสนเทศจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปีการศึกษา2552**. ยะลา : สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12.

ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ประคอง กรรณสูต. (2538). **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเทือง หรั่งศิริ. (2542). **ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 7**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ปราชญา กล้าผจัญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). **การบริหารงานวิชาการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546**.** (2546). **ราชกิจจานุเบกษา.** ฉบับกฤษฎีกา. 120 ตอน 62ก. วันที่ 6 กรกฎาคม 2546.

พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545**.** (2545). **ราชกิจจานุเบกษา.** ฉบับกฤษฎีกา. 119 ตอน 128ก. วันที่ 31 ธันวาคม 2545.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2542). **หลักการจัดการ,ในเอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่ 9-15**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

เพ็ญศรี ประดับสุข. (2542). **สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ไพจิตร รักษาสรณ์. (2544). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุวงศ์. (2540)**. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮาส์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภิญโญ รัตนมณี. (2537). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภิญโญ สาธร. (2526). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว. อ้างถึงใน; สมคิด บางโม. (2544). **หลักการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สถาบันราชัฏพระนคร

มานะ ทองรักษ์. (2549). **นวัตกรรมการศึกษา ชุดรายงานผลการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : ธารอักษร.

มานิตย์ เขียวศรี. (2546). **การบริหารโรงเรียนนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เมธี ปิลันธนานนท์. (2525). **การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้กับครูในโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : สุทธิสารการพิมพ์. อ้างถึงใน; มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร งานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ยงยศ ทัศนะพยัคฆ์. (2540). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550. (2550). **ราชกิจจานุเบกษา.** ฉบับกฤษฎีกา. 124 ตอน 47ก. วันที่ 24 สิงหาคม 2550.

รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

รุสนีย์ กอดิรีย์. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหาร ท้กษะทางวิชาการกับการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ การศึกษาของผู้บริหาร ตามทัศนะของคณะกรรมการประกันคุณภาพ ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัด ชายแดนภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานคริทร์.

เรืองรัตน์ รตโนภาส. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2538). **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2542,มิถุนายน – พฤศจิกายน). การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย: ความสำเร็จและความล้มเหลว. **วารสารครุศาสตร์**. 28(2) : 33-48. อ้างถึงใน; อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management).** กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2543). **ประธานคณะกรรมการบริหารสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ**. สัมภาษณ์. อ้างถึงใน; รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

_____. (2547, มิถุนายน – พฤศจิกายน). ผลกระทบของการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยต่อสังคมฐานความรู้. **วารสารวิชาการ**. 1(1) : 15-23.

วัฒนา เมืองจันทร์. (2543, สิงหาคม) . บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษา. **วารสารวิทยาจารย์.** 99(5) : 10-15.

วันซาวีรา เบ็ญลาเตะ. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วิชัย ตันศิริ. (2542, ธันวาคม – 2543, มกราคม). พระราชบัญญัติการศึกษาและการปฏิรูปการศึกษาไทย พ.ศ.2542. **วารสารข้าราชการครู.** 20(2) : 15-19.

วิทยา ด่านธำรงกุล. (2546). **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : เธิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

วินิจ สังขรัตน์. (2544). **อดีต ปัจจุบันและอนาคตของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (ปอเนาะ) ในจังหวัดชายแดนภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

_____. (2545). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2549, มกราคม – มิถุนายน) . บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูป. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.** 1(1) : 79.

วิรัช ชูสิน. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). **เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

_____. (2552). **ข้อเสนอแนะการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ.2552-2561).** กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิก .

_____. (2554). **แผนปฏิบัติราชการการพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้.** กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์.

สงขลา วิชัยขัทคะ. (2547). บทความวิชาการ. **ภาพรวมของการปฏิรูประบบราชการ.** [Online Serial]. เข้าถึงได้ : http://www.lawreform.go.th/lawreform/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=12&title=บทความวิชาการ. (2555,12 มีนาคม)

สมชาย ทวีทรัพย์. (2550, พฤศจิกายน). การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย. **วารสารวิทยาจารย์.** 107(1) : 88 - 90.

สมบัติ โฆษิตวาณิช. (2542). **การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวีการ. (2535). **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า. อ้างถึงใน; เนติกานต์ พัทบุรี. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

_____. (2536). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สมยศ นาวีการ. (2538). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า. อ้างถึงใน; สุภาพร รัตน์น้อย. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.** สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.

_____. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต2.**สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). **หลักการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมศักดิ์ ด่านเดชา. (2544). **ทักษะการบริหาร และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2542). **การประกันคุณภาพการศึกษา : พลังและความหวัง.** นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2543). **รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร.** กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

สมศรี รีรานนท์. (2539). **การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด** สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1**.** วิทยานิพนธ์

สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : บุ๊ค พอยท์.

สันติธร ภูริภักดี. (2542, กรกฎาคม – กันยายน). คุณภาพกับการบริหาร. **วารสารนักบริหาร**. 19(3) : 29-32.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). **พฤติกรรมองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สายทอง โพธิ์นำเที่ยง. (2550). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงธนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร**. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สามัญศึกษา, กรม. (2547). **แนวทางการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการ กระจายอำนาจ**. กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว.

สุดารัตน์ สารสว่าง. (2549, พฤษภาคม – สิงหาคม). การบริหารในสังคมแห่งความรู้. **วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. 21(2) : 9.

สุพล วังสินธ์.(2545, มิถุนายน). การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา. **วารสารวิชาการ**. 5(6) : 29.

สุภาพร รัตน์น้อย. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.** สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต. (2538). **ประมวลศัพท์ทางการบริหาร.** ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. (2546). **ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). **การบริหารโรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.

เสนาะ ติเยาว์. (2544). **หลักการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.** (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____. (2541). **การกระจายอำนาจทางบริหารและการจัดการศึกษา** .กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

หวน พินธุพันธ์. (2548). **การบริหารการศึกษานักบริหารมืออาชีพ**. นนทบุรี : พินธุพันธ์การพิมพ์.

อำภา บุญช่วย. (2537). **การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้ง เฮาส์. อ้างถึงใน; มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารเถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อินทิรา หิรัญสาย. (2544). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** ยะลา : หน่วยศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา 2.

อุทัย ธรรมเตโช. (2531). **หลักบริหารการศึกษา**. (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์. อ้างถึงใน; เนติกานต์ พัทบุรี. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการ ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัทลุง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

_____ . (2531). **หลักการบริหารการศึกษา: ชุดวิชาสอบเลื่อนระดับข้าราชการ เล่มที่ 3**. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์. อ้างถึงใน; มัยดิง เบญญธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management).** กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2545). **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2546). **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุมัร สวาหลัง. (2546). **การปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลับ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภาษาอังกฤษ

Barnard, Chester I. (1948). **Function of Executive.** Cambridge : Harvard University Press.

Cheng, Yin Cheong. (1996). **School Effectiveness and School-Based Management ; Mechanism For Development.** Washington, D.C. : The Falmer Hall.

Cronbach, Lee J. (1951). **Coefficient alpha and the internal structure of tests, Psychometrika .** New York : Harper & Row.

David, Jane L. (1996). The Who, What, and Why of Site – Mase Management**. Educational Leadership**. 4(53) : 4 – 9.

Drake, Thelbert L; & Roe, William, H. (1986). **The Principalship.** New York : Macmillan.

Faber, Charles F. and Shearon, F. Gillbert. (1970). **Elementary School Administration.** New York : Holt Rinehart and Winston.

Good, Center V. (1973). **Dictionary of Education.** 3 d ed. New York : McGraw-Hill Book,Co.

Harris, Ben M. (1983). **Supervisory Behavior in Education.** Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall.

Hersey, Paul and Blanchard, Kennet.(1983). **Management of Organizational Behavior.** 7 th ed. New Delhi : Prentice-Hall.

Katz , Robert L. (1955). **School Public Relations.** Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall.

Kindred, Leslie W. (1975). **School Public Relations.** Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall.

Koontz, Harold; & Wehrich, Heinz. (1990). **Essentials of Management.** New York : McGraw -Hill.

Massie, Joseph L. (1964). **Essential of Management.** Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall.

Mayer and Stonehill. (1993). **2-3, "Herman and Herman"** 1992(261-263). Flolida of Education, 1-4.

Paisey, Alan. (1981). **Organization and Management in School.** New York : Longman Inc.

Sitterly, Connie. (1993). **The Women Manager : How to Develop Essential Skill for Success.** New York : Holt Rinehart and Winston.

Yamane, Taro. (1973). **Statistic and Introductory Analysis .** 3 d ed. New York : Harper & Row.

Wiles, Kimball. (1955). **Supervision for Better School.** Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall.