

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ
The Administrative Skills of School Administrators of
Sararas Affiliated Schools under the Office of the Samut Prakan
Education Area, Samut Prakan Province

กิงกาญจน์ แก่นจันทร์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิตสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 196 คนโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบโดยการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว กรณีมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จะทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาพรวมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอด รองลงมา ทักษะการบริหารงานด้านมนุษย และทักษะ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

การบริหารงานด้านเทคนิค 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่พิเศษมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนทักษะการบริหารงานด้านมนุษยและด้านความคิดรวบยอด ไม่มีความแตกต่างกัน

คำสำคัญ การบริหารงาน ผู้บริหาร ทักษะการบริหารงาน

Abstract

The objectives of this research were to: study the administrative skills of school administrators of Sarasas Affiliated Schools in the opinion of the administrators under the Office of Samut Prakan Education Area, Samut Prakan Province, and compare the administrative skills of school administrators of Sarasas Affiliated Schools under the Office Samut Prakan Education Area, Samut Prakan Province classified by school size. The research sample was 196 school administrators selected by simple random sampling method in Sarasas Affiliated Schools under the Office of Samut Prakan Education Area, Samut Prakan Province. The research instrument was a questionnaire with the reliability of .96. The data were analyzed using percentage, mean and standard deviation. The statistics for testing mean difference were one-way analyzed of variance. In case of significant difference, Scheffe method was used to test the pair difference. The research results revealed that: 1) as a whole the administrative skills of school administrators in the opinion of the administrators of Sarasas Affiliated Schools under the Office of Samut

Prakan Education Area, Samut Prakan Province were at a high level. When considered by aspects, it was found that the average administrative skills from high to low level were conceptual skills, human relation skills and technical skills, 2) the comparison of administrative skills of school administrators in the opinion of the administrators of Sarasas Affiliated Schools under the Office of Samut Prakan Education Area, Samut Prakan Province classified by school size as a whole was not different. When considered by aspects it was found that the technical skills of small schools and extra large schools were different at .05 level of significance. The human skills and conceptual skills of school administrators were not different.

Keyword Administration, Administrators, Administrative Skill

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ หากประเทศใดประชากรได้รับการศึกษาดี การพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง และวัฒนธรรมจะมีความมั่นคงก้าวหน้า สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารของสังคมโลกได้ทันเหตุการณ์

การจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาในระดับที่สำคัญที่สุดเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาของชาติทั้งนี้ เพราะเป็นการศึกษาที่จัดให้ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ รัฐบาลทุกสมัยได้ให้ความสำคัญต่อการศึกษาระดับนี้เป็นอย่างมาก รัฐบาลได้พยายามจัดและสนับสนุนให้พลเมืองทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันโดยมุ่งวางรากฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ และความสามารถ

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยมีหลายหน่วยงาน ประกอบด้วยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักกรุงเทพมหานคร สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น หน่วยงานดังกล่าว มีหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบข่ายงานต่างกัน

โรงเรียนเอกชนเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาโดยเอกชน ภายใต้การกำกับดูแลโดยสำนักบริหารคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีส่วนร่วมแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของผู้ปกครองที่จะนำบุตรหลานมาเข้ารับการศึกษในโรงเรียนเอกชน ตามสิทธิที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องบริหารและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง

องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตามย่อมมีเป้าหมายสูงสุดที่ทำให้กิจการขององค์กรนั้นดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และมีความเจริญก้าวหน้าเป็นปึกแผ่นมั่นคง กระบวนการที่ทำให้้องค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปตามที่คาดหวัง ก็คือการบริหารโดยจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพของสังคม ปัญหา โอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารเป็นสำคัญ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542: 11 อ้างถึงใน วันระวี รัตนกำเนิด, 2558: 9) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นอย่างมาก ต้องสร้างศรัทธาการยอมรับนับถือและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนในสังคม การบริหารงานนอกจากมีหลักการในการทำงานโดยยึดหลักกฎหมาย ระเบียบคำสั่งตามสภาพและวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ และความสำเร็จของ การบริหารงานต้องถือว่าความรู้คู่คุณธรรม (ยุพิน อินทนิล, 2549: 2-3 อ้างถึงใน รุจิภาส คำแก้ว, 2559: 89) โดยเฉพาะในสังคมไทยนั้น ภาพลักษณ์ของผู้บริหารจะต้องเปี่ยมด้วยคุณธรรมหลายประการ จึงจะเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน และการบริหารงานที่ประกอบด้วยคุณธรรม จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรไปสู่เป้าหมายได้ดีเสมอ

การบริหารงานของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ตามโครงสร้าง ถือว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุด ในการนำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แก่นักเรียน เพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมาย ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งผลการจัดการศึกษาจะเป็นอย่างไรนั้น อยู่กับการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และกระบวนการบริหารเป็นสำคัญ ซึ่งบุคคลที่จะต้องรับภาระหน้าที่โดยตรง ในกระบวนการบริหาร จึงเป็นผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

สมมติฐานการวิจัย

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนสารสาสน์ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สังกัดโรงเรียนขนาดต่างกัันมีทักษะการบริหารงานแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเครือโรงเรียนสารสาสน์ จังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 394 คน จากโรงเรียน 30 โรงเรียนจำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 9 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 13 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในเครือโรงเรียนสารสาสน์ จังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 196 คน

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2551: 49) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling method)

เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ ตำแหน่งงาน และขนาดของโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะด้านการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) โดยแบ่งเป็นด้านละ 10 ข้อ รวมทั้งหมดจำนวน 30 ข้อ ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ของลิเคอร์ท (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีทักษะการบริหาร ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีทักษะการบริหาร ระดับมาก

3 หมายถึง มีทักษะการบริหาร ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีทักษะการบริหาร ระดับน้อย

1 หมายถึง มีทักษะการบริหาร ระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 ทาง ทางที่หนึ่งผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างและรับแบบสอบถาม กลับคืนด้วยตนเองและทางที่สอง ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งทางไปรษณีย์แล้ว ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 10-30

เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2558 ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 196 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับตำแหน่งงาน และขนาดของโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ จังหวัดสมุทรปราการ ทั้ง 3 ทักษะ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance: F - test) และทำการทดสอบรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe test) ในกรณีมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

สรุปและอภิปรายผล

สรุป

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านเทคนิค

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่

และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวม พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และไม่มีความแตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคไม่แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคไม่แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

อภิปรายผล

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการระบบบริหารของหน่วยงานมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมแบ่งเบาภาระขององค์กรในการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ เน้นประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ปกครอง ให้นักเรียนเป็นผู้ที่เก่ง ดี มีสุข ตามวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาของชาติ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการบริหารทั้ง 3 ทักษะ คือทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ซึ่งสอดคล้องกับ แคทซ์ (Katz, 1974: 60-85) ที่เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ประการ เรียกว่า "สามทักษะ" (Three Skill Method) วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหาร ที่จะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จ

มาน้อยกว่ากันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียน สารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมภูมิ รวีวรรณ (2542: 3) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย ใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษย์ และทักษะทางด้านเทคนิควิธี สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิตย์ คณะวาปี (2546: 61) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับจากมาก คือ ทักษะเชิงความคิดรวบยอด ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงเทคนิค นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสกสรรค์ รัตนจริยากุล (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาระดับทักษะและความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับทักษะ การบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษย์ และทักษะทางด้านเทคนิค ตามลำดับ และมีความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายในรายละเอียด ดังนี้

ด้านเทคนิค (Technical Skills) ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงาน ด้านเทคนิคของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียน ออกชนส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมในด้านเทคนิคต่าง ๆ เพิ่มเติมเช่น เทคนิคการบริหาร องค์กร การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974: 90-102) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมาก ในการบริหารงานในองค์กร และจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้น” สอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 125) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วยความรู้ที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการขั้นตอนและเทคนิควิธี ในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของผู้บริหาร ประจำหน่วยงานในองค์กร”

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ธรรมเกื้อกุล (2546: 52) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมเนียม โรงเรียนและแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความสามารถปฏิบัติงาน ด้านกิจกรรมเฉพาะอย่างได้ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้น จะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค การวิเคราะห์และการรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน (วินัย ธรรมเกื้อกุล , 2546: 46)

- ด้านมนุษย์ (Human Skills) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษย์ ของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องทำงานสัมพันธ์กับกลุ่มคนหลาย ๆ ประเภท หลาย ๆ คนผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ความสำเร็จของงานส่วนใหญ่จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974: 90-102) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคล และกลุ่มบุคคลในองค์กร ดังนั้น ความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์กรและมนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารทุกระดับ ทักษะด้านมนุษย์นี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือและเกิดการประสานงานที่ดีขึ้นภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ เปาอินทร์ (2546: 84) ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินผู้บริหารในทุกตำแหน่งใช้ทักษะทางมนุษย์ อยู่ในอันดับสูงสุด ใช้ทักษะทางความคิด รวบยอด อยู่ในอันดับต่ำสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมพันธ์ ทรัพย์แดง (2547: 96) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษย์อยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร คือ มีความต้องการให้พัฒนาเรื่องการวิจัย การใช้คนให้เหมาะกับงาน การรับฟังและการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการประสานงาน และผู้นำและผู้ตามเพื่อสร้างสรรค์

- ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าใจโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี และเห็นความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเช่น ต้องสามารถกำหนดแผนงานของโรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการศึกษาของชาติเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974: 90-102) ที่กล่าวถึง ทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า “เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้น ทักษะด้านนี้จะกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลางจะมีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร” สอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 17) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน จะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจำเป็นต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดเพิ่มมากขึ้น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ดีจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นหลัก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 130) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ธรรมเกื้อกูล (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านความคิดรวบยอด ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมเนียมโรงเรียน และแผนปฏิบัติงาน

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาด

ของโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่จบการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษา โดยตรง จึงจะสามารถดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษ จึงเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นอย่างดี รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนยังได้รับการอบรม การฝึกทักษะในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ จึงทำให้โดยภาพรวมขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สำหรับผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหาร งานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายในรายละเอียดดังนี้

- ด้านเทคนิค (Technical Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า คือ มีจำนวนนักเรียน มีจำนวนบุคลากรมากกว่า มีการใช้ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์รวมทั้งงบประมาณในการบริหารมากกว่า ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถ การควบคุมดูแล เทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่มากกว่าตามมาด้วยยังผลให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษจึงมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 194) ที่กล่าวว่า “ขนาดขององค์การมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น

กิจกรรมในองค์กรมีความซับซ้อนขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการบริหารงานมากขึ้น”

- ด้านมนุษย (Human Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มากนัก ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดูแล ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการแก้ปัญหาแก่บุคลากรได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงมีโอกาสนใกล้ชิดกับผู้บริหารได้โดยตรงทำให้เกิดการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันในโรงเรียน ซึ่งต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานมาก ต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่คอยประสานงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสนใกล้ชิดกับบุคลากรทุกคนได้ไม่ทั่วถึง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันจึงมีน้อยลง

- ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใดก็ตาม ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน เข้าใจโครงสร้างการบริหารงาน เป็นผู้นำที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ วินัย ธรรมเกื้อกูล (2546: 47) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของงานทุกขั้นตอน รู้ความเกี่ยวพันระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวางมองการณ์ไกล”

ในภาพรวมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ของโรงเรียนขนาดเล็ก

และขนาดใหญ่พิเศษ ด้านเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ที่บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคแตกต่างกับผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงควรดำเนินการจัดอบรมสัมมนาฝึกฝนทักษะการบริหารงานให้แก่ผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้บริหารมีเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

1.2 พัฒนาทักษะผู้บริหารด้านการจัดระบบงานธุรการการเงินและพัสดุ ให้สามารถดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในโรงเรียนอื่น ๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดอื่นนอกเหนือจากสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียน เปรียบเทียบกับเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

2.3 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ

2.4 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในเครือสารสาสน์

เอกสารอ้างอิง

ชูศักดิ์ เปาอินทร์. (2546). การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยการ อาชีพ สังกัดเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธงชัย สันติวงษ์. (2539). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. นนทบุรี: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.

มานิตย์ คณะวาปี. (2546). ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

รุจิภาส คำแก้ว. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2.

วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. 10 (1): 89.

- วันระวี รัตนกำเนิด. (2558). การบริหารความขัดแย้งตามการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาตำบลปลายบาง นนทบุรี. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
9(2): 9.
- วินัย ธรรมเกื้อกูล. (2546). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
วิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
กาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมภูมิ รวิวรรณ. (2542). การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สัมพันธ์ ทรัพย์แดง. (2547). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลป
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความ
เป็นผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- เสกสรร รัตนจริยากุล. (2547). ระดับทักษะและความต้องการการพัฒนาทักษะ
การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอก
โรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- Katz, Robert L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard
Business Review*. 52(5): 90-102.