

ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

THE ADMINISTRATIVE SKILLS OF ADMINISTRATORS AFFECTING SCHOOL
SUPERVISION IN KANCHANABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

อุรากรณ์ คุณาเอก¹
ศิริชัย ชินะตั้งกูร²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 2) การนิเทศในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำนวน 113 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 452 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz) และการนิเทศในโรงเรียนตามแนวคิดของ สังกัด อุทรานันท์ สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค
2. การนิเทศในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การส่งเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ การให้ความรู้ก่อนการดำเนินงานนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ และการประเมินการนิเทศ
3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านมโนภาพและด้านเทคนิคส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

Abstract

The study aimed to investigate : 1) the administrative skills of school administrators, 2) school supervision, and 3) the administrative skills effecting school supervision in Kanchanaburi Educational Service Area Office 1. The study was a descriptive research, using schools in Kanchanaburi Educational Service Area Office 1 as the unit of analysis. The respondents were school directors, deputy directors or heads of academic affair and teachers of 110 schools, with the total respondents of 440. The research instrument was questionnaire concerning administrative skills, based on Katz and school supervision based on Sangad Utranan. The statistics used to analyze data were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

¹ นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The research found that:

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

2. School supervision in Kanchanaburi Educational Service Area Office 1, as a whole, was found at the high level; and an individual, 5 aspects were found at the high level, ranking from the highest to the lowest were moral support for those working in supervision, pre-training before working in supervision, supervision planning, supervision implementation, and evaluation of supervision.

3. The Administrative skills of school administrators : conceptual skills and technical skills affected the school supervision in Kanchanaburi Educational Service Area Office 1.

บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้ทันการเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ในปัจจุบันการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาภาคบังคับที่มุ่งให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก มีความรู้ความสามารถในขั้นพื้นฐานให้สามารถคงสภาพการอ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณได้ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต ความสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ประกอบอาชีพตามควรแก่วัยและดำรงตนเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ (สมเดช สีแสง, 2546) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 1 มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งในการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาครูให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนจากแบบเดิม ๆ เป็นแบบใหม่เป็นอันดับแรก แต่การจะพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางทั้งภาครัฐและเอกชนและภาคประชาชน ที่สำคัญต้องมีความเข้าใจพื้นฐานที่ตรงกันในการที่

จะพัฒนาและสิ่งที่จะต้องเร่งดำเนินการโดยด่วนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนก็คือ การพัฒนาคุณภาพของครู ซึ่งกระบวนการหนึ่งที่ใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพครูตลอดจนพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามที่ต้องการ คือ กระบวนการนิเทศการศึกษา เพราะการนิเทศการศึกษาจะช่วยกระตุ้น ส่งเสริมและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดและการนิเทศภายในโรงเรียนถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูและผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศด้านคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นตัวกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาการจัดการศึกษาทุกด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

จากการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือในการจัดการนิเทศของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า 1) ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอน 2) ผู้บริหารไม่มีความรู้ในเรื่องการนิเทศอย่างแท้จริง 3) ครูไม่ตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนาในโรงเรียน 4) งานนิเทศเป็นงานของฝ่ายวิชาการ 5) ขาดสื่อการเรียนการสอนและการจัดฝึกอบรม 6) ขาดเครื่องมือวัดประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ 7) ขาดงบประมาณสนับสนุน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, 2541) นอกจากนี้สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาพบว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งละเลยการนิเทศภายในโรงเรียนโดยสิ้นเชิง สถานศึกษาบางแห่ง ไม่มีข้อมูลการนิเทศ

ภายในและบางแห่งไม่ได้ดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน” ที่สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน ผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินด้านการนิเทศภายในโรงเรียนในการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะความรู้ ความเข้าใจและทักษะในด้านต่างๆ อีกมาก การที่จะให้ครูร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น ผู้บริหารเป็นบุคคลที่จะต้องอาศัยวิธีการแบบต่าง ๆ เข้ามาช่วยดำเนินงานเพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการทำงานของผู้บริหารเพื่อทำให้การนิเทศมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะทักษะเป็นสิ่งที่ต้องมีการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการชวนชวนศึกษาหาความรู้มากยิ่งขึ้นและมีความสนใจในสิ่งแปลกใหม่ ดังนั้นทักษะการบริหารจึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร (อัญชลี โพธิ์ทอง, 2549)

จากที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อการนิเทศการศึกษา ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะ มีความรู้ ควรตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานนิเทศภายในและใช้การนิเทศภายในเป็นเครื่องมือในการให้ความช่วยเหลือ แก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เพื่อพัฒนาครูในเรื่องการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

2. เพื่อทราบการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

3. เพื่อทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่หนึ่ง การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการ จัดเตรียมโครงการ ตามระบบของการดำเนินการตามโครงการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าจากปัญหา เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ วรรณกรรม งานวิจัยและรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดสร้างเครื่องมือและเสนอโครงการ

ขั้นตอนที่สอง การดำเนินงานตามโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 1 ไปทดสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการ ตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่สาม การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอน การเสนอรายงานผลการวิจัย ต่อคณะกรรมการผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำนวน 160 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ที่ได้จากการกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง 113 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ โดยผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้าวิชาการ และครูผู้ปฏิบัติการสอน 2 คน รวมโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 452 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยเก็บข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นตัวอย่าง

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องของ เพศ อายุ อยุราชการ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งสร้างจากแนวคิดของ แคทซ์ (Katz) เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการนิเทศในโรงเรียน จัดทำจากกรอบแนวคิดของ สัจด์ อูทรานันท์ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เพื่อทำหนังสือไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการขอข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าวิชาการ ครูผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 2 คน โดยผู้วิจัยนำหนังสือไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ขอความร่วมมือผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าวิชาการ ครูผู้ปฏิบัติการสอนตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติความถี่ (f) และร้อยละ (%)

2. การวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้อำนวยการโรงเรียนและการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 60 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 48.86 มีอายุราชการมากกว่า 26 ปีขึ้นไป จำนวน 164 คนคิดเป็นร้อยละ 37.27 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 323 คน คิดเป็นร้อยละ 73.41 เมื่อจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบ กลุ่มผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 82.72 อายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 64.55 มีอายุราชการ 26 ปีขึ้นไป จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 48.18 มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 89.09 กลุ่มรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 62.73 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 มีอายุราชการระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 33.64 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 88.18 กลุ่มครูผู้สอน ส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 45.91 อายุราชการมากกว่า 26 ปีขึ้นไป จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 35.45 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 97.73

ตอนที่ 2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม ทักษะการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทักษะการบริหารของผู้บริหารในแต่ละด้าน พบว่ามีทักษะการบริหาร อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า การนิเทศในโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีการนิเทศ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ การให้ความรู้ก่อนการดำเนินงานนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ และการประเมินการนิเทศ ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน พบว่า ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิค โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.84 ค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย เท่ากับ 0.71 หมายถึง

ทักษะการบริหารทั้ง 2 ด้าน คือ ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิคสามารถทำนายการนิเทศในภาพรวมได้ร้อยละ 71.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว เท่ากับ 0.71 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 0.18 ในลักษณะนี้แสดงว่าทักษะการบริหารทั้ง 2 ด้าน คือ ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อการนิเทศในภาพรวม โดยสามารถเขียนเป็นรูปสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.51 + 0.62 (X_3) + 0.24 (X_1)$$

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า บุคคลที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารได้นั้น ต้องผ่านการคัดเลือกมาอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติ คุณวุฒิ เพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความสามารถในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คืองานด้านบุคคล งานด้านบริหารทั่วไป งานด้านวิชาการ และงานด้านงบประมาณ เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด และมีอายุราชการมากกว่า 26 ปีขึ้นไปมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารเหล่านี้จึงเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอย่างดี สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ระบุว่าผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถอันหลากหลาย กล่าวคือ มีทักษะการบริหารที่จำเป็น 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านมโนภาพ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคนั้นต้องสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความชำนาญ เป็นขั้นตอน ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามหลักการและหลักเกณฑ์ พร้อมกันนี้ก็สามารถเป็นที่ปรึกษาและแนะนำบุคลากรในโรงเรียนได้เมื่อบุคลากรเหล่านั้นมีปัญหาในการทำงาน ส่วนทักษะด้านมนุษย์ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมีการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและพูดจูงใจ บุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันได้ เป็นต้น ส่วนทักษะด้านมโนภาพ ผู้บริหารต้องสามารถมองภาพองค์กรในภาพรวม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายของการศึกษา

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กล่าวไว้ว่า ต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย สังคม สติปัญญา นอกจากนี้ผู้บริหารในยุคนี้เป็นผู้ที่มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ดังผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จึงทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การดำเนินการ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วินัย ธรรมเกื้อกูล (2546) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากาญจนบุรี พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งก็สอดคล้องกับ บุญชัย ช่วงชัย (2547) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในภาพรวมและรายทักษะอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารงานของผู้บริหารนั้นมีเป้าหมายที่แน่นอน ชัดเจน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี การมีคุณธรรมและทักษะการใช้ชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถดำรงตนได้ในสังคมยุคปัจจุบัน โดยสอดคล้องกับ สัมพันธ์ ทรัพย์แดง (2546) ที่ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับพระมหากานต์ ชาวดร (2548) ที่ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. พบว่า ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ส่วนทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษย์ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะทักษะด้านมนุษย์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ซึ่งเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni, 1983) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์ เป็นความสามารถในการเข้ากับ

บุคคลต่างๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองตน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารยุคใหม่ จึงต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานทั้งกับผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ครู และนักเรียน เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ซึ่งเป็นการทำงานที่เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการบริหารแบบสั่งการเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งสอดคล้องกับพะยอม วงศ์สารศรี (2542) ที่กล่าวว่า งานของฝ่ายบริหารจะประสบความสำเร็จเมื่อสามารถทำให้บุคคลที่ร่วมงานที่มีความชำนาญหรือความสามารถในเรื่องต่างกัน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานด้วยความราบรื่น ซึ่งหน้าที่สำคัญ ก็คือ สามารถสร้างโมติ ประสานงาน ประนีประนอม ยกย่องเชิดชูให้เกียรติ ซึ่งสอดคล้องกับ ประภาส โปธิปิน (2547) ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวังของบุคลากรต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนศรีธนาพาณิชยการเทคโนโลยี เชียงใหม่ พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนศรีธนาพาณิชยการเทคโนโลยี เชียงใหม่ พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนศรีธนาพาณิชยการเทคโนโลยี เชียงใหม่ ในด้านทักษะมนุษยอยู่ในระดับมาก

ทักษะการบริหารด้านมโนภาพ พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรองลงมาอันดับ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานในยุคปัจจุบันที่มีการกระจายอำนาจ เป็นการบริหารที่เป็นกระบวนการเป็นขั้นตอน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มียุทธศาสตร์ในการบริหารงาน เพื่อสะท้อนภาพในอนาคต สามารถวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย กำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง พะยอม วงศ์สารศรี (2542) ได้กล่าวถึงทักษะด้านมโนภาพว่า เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถในการทำองค์กรในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่างๆ ในองค์กรและผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารเป็นอย่างยิ่ง ทักษะด้านมโนภาพนี้จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฉะนั้น การบริหารระดับสูงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะนี้ในระดับที่สูงและลดลงตามลำดับ และสอดคล้องกับ สุจิรา กาญจนสาโรช (2547) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด

สมุทรสาคร พบว่า ความต้องการพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ประภาส โปธิปิน (2547) ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวังของบุคลากรต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนศรีธนาพาณิชยการเทคโนโลยี เชียงใหม่ พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนศรีธนาพาณิชยการเทคโนโลยี เชียงใหม่ ในด้านทักษะมโนทัศน์อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อวยพร รัตนไพฑูรย์ (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีทักษะการบริหารโรงเรียนในทักษะด้านมโนภาพอยู่ในระดับมาก

ทักษะการบริหารด้านเทคนิค พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมีการบริหารแบบประชาธิปไตยเพิ่มขึ้น มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวางแผน มีการปฏิบัติด้วยตนเองมากขึ้น โดยผู้บริหารเพียงแต่มอบหมายนโยบาย ครอบการทำงาน วัตถุประสงค์ และคอยให้คำแนะนำ คำปรึกษาเท่านั้นแต่ผู้บริหารก็ยังคงอาศัยทักษะด้านเทคนิคเป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสมยศ นาวิกาน (2543) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญชัย ช่วงชัย (2547) ที่ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อกระบวนการประกันคุณภาพในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

2. การนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พร้อมกันนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการวางแผนการนิเทศไปอย่างชัดเจน มีการกำกับติดตามผลเป็นระยะและต่อเนื่อง และมีการให้ความรู้แก่ผู้บริหาร

เพื่อให้เข้าใจในกระบวนการนิเทศมากยิ่งขึ้นพร้อมกันนี้ผู้บริหารก็ยังตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการใช้กระบวนการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ สัจด์ อุทรานันท์ (2530) ที่กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศว่า เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิวัฒน์ ตู้อ่าง (2546) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความต้องการการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ การให้ความรู้ก่อนการดำเนินการนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศและการประเมินผลการนิเทศ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชย ให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศทุกคน ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าและส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ พร้อมกันนี้ยังให้คำปรึกษา ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกและจัดระบบการปฏิบัติงานนิเทศเป็นขั้นตอน ส่งครูไปรับการประชุม อบรม สัมมนา ตามหน่วยงานอื่นที่จัด และยังส่งเสริมให้ครูไปศึกษาดูงานหรือลาศึกษาต่อ พร้อมกันนี้ก็มีการเตรียมการประเมินผลการนิเทศในรูปของคณะกรรมการและประเมินเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องแล้วนำผลการนิเทศที่ได้มาปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงทำให้การนิเทศในโรงเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของชุมพร จำปา (2548) ที่ศึกษาเรื่องการนิเทศภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอคอนท่อม จังหวัดนครปฐม พบว่า อยู่ในระดับมากในภาพรวมและรายด้าน และวิธีนี้ โปร่งมาก (2548) ได้ศึกษาเรื่องการนิเทศของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน และยังสอดคล้องกับบุษยา ปิยารมย์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานนิเทศด้านวิชาการของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในภาคตะวันตก พบว่า การดำเนินการ

นิเทศ มีการใช้กิจกรรมนิเทศหลากหลายวิธี และผู้บริหารให้คำแนะนำและกำลังใจให้แก่ผู้นิเทศ ส่วนการประเมินผลการนิเทศ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลประเมินผลในช่วงสิ้นสุดการดำเนินงานพร้อมกันนี้ สมพร หอมทวนลม (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาอำเภอห้วยกระเจา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่ากระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาอำเภอห้วยกระเจา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน และยังสอดคล้อง พงษ์ริศานติอาวรณ์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการนิเทศภายในของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่วาง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาตามความต้องการของครู ผู้บริหารมีกิจกรรมอาชีพที่ค้ำประกันจากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้บริหารต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการนิเทศในโรงเรียน ซึ่งมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อกรณีในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน โดยที่ตัวแปรทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค ส่งผลกระทบต่อกรณีในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าทักษะการบริหารมีอิทธิพลต่อการนิเทศในโรงเรียน จึงควรให้การสนับสนุนด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคเพิ่มเติมทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะการบริหารของผู้บริหารเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถให้คำแนะนำและเป็นที่ยอมรับให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารต้องให้ความใกล้ชิดสนิทสนมอย่างเป็นกันเอง จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านการนิเทศในโรงเรียน ซึ่ง แคทซ์ (Katz, 1995) กล่าวว่า นักบริหารที่ประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐานที่ได้รับการฝึกฝน ไม่ใช่บุคลิกเฉพาะบุคคลหรือชาติกำเนิด และยังได้อธิบายว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับจะมีทักษะทั้ง 3 นี้แตกต่างกัน คือ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารระดับล่าง เพราะว่า ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมองภาพรวมขององค์กร ได้อย่างชัดเจน แต่จะมีทักษะด้านเทคนิคต่ำ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารระดับสูงไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติงานเองเพียงแต่บอกนโยบายและการทำงานเท่านั้น ส่วนทักษะ

ด้านมนุษย์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องใช้ในการบริหารงาน เพราะเป็นทักษะที่ใช้ติดต่อบุคคลอื่นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระมหากานต์ ชาวคร (2548) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวินัย ธรรมเกื้อกูล (2546) ที่พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในภาพรวมและทักษะด้านมโนภาพส่งผลต่อการนิเทศด้านการวางแผนการนิเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีคุณวุฒิ วิทยุฒิ มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีการบริหารที่ดี มีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี จึงทำให้การนิเทศในด้านวางแผนการนิเทศของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาเป็นไปในทางที่ดีขึ้น ทักษะการบริหารในภาพรวมและด้านมโนภาพส่งผลต่อการนิเทศด้านการให้ความรู้ก่อนการดำเนินงานนิเทศ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการบริหารงานที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มองภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจน มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศบอกให้รู้ถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศ ทำให้ผู้สอนเข้าใจจุดมุ่งหมายของการนิเทศได้เป็นอย่างดีจึงทำให้งานนิเทศเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับอัญชลี โพธิ์ทอง (2549) ที่กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาคือการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารด้านมโนภาพและด้านเทคนิคส่งผลต่อการนิเทศด้านการดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนมองว่าผู้บริหารมีประสบการณ์ในการนิเทศมาก่อน รู้ว่าต้องปฏิบัติอย่างไรให้งานนิเทศเกิดประสิทธิภาพ และมองภาพรวมขององค์กรได้เป็นอย่างดีมีการวางแผนนโยบายและแนวทางในการจัดหาและส่งเสริมให้ครูได้ผลิตหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี สานติอาวรณ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องสภาพการนิเทศภายในของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่วาง อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

สนับสนุนให้ครูได้ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาปรับปรุงการสอนของตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนการส่งครูเข้ารับการอบรมสัมมนาตามความต้องการของครู เปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อตัวผู้เรียนในอนาคต และทำให้การดำเนินงานนิเทศเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทักษะการบริหารในภาพรวมและด้านมโนภาพส่งผลต่อการนิเทศด้านการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการมองภาพรวมขององค์กร มีการพูดคุยอย่างเป็นกันเองกับครูผู้สอนไม่ให้เกิดความวิตกกังวลในการนิเทศการสอน ให้กำลังใจพูดคุยตลอดเวลากับครูทุกคนมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบเป็นระยะ ทำให้ครูมีกำลังใจในการนิเทศการเรียนการสอนทำให้ผลที่ออกมามีประสิทธิภาพมากขึ้น ทักษะการบริหารด้านมโนภาพและด้านเทคนิคส่งผลต่อการนิเทศด้านการประเมินผลการนิเทศ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีเทคนิควิธี มีการวางแผนด้านการประเมิน มีเอกสารการประเมิน มีการประเมินเป็นระยะ นำผลการประเมินจากการนิเทศทั้งด้านปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการปรับปรุงงาน โดยมีการสรุปและรายงานผลการนิเทศเป็นข้อมูลย้อนกลับให้คณะครูทราบเพื่อพัฒนางานต่อไป ทำให้การประเมินผลด้านการนิเทศมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะทั่วไปเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 เพื่อจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

1.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ทักษะด้านมนุษย์ (human skills) และทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) แต่ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารใช้ทักษะด้านเทคนิคในการบริหารน้อยกว่าทักษะด้านอื่นๆ ประกอบกับการบริหารในยุคปัจจุบันมีการกระจายอำนาจมากขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงมุ่งเน้นในการใช้ทักษะด้านมนุษย์ในการประสานงาน การโน้มน้าวผู้อื่น และใช้ทักษะด้านมโนภาพในการบริหารงานโดยใช้ความรู้และวิธีการที่

หลากหลาย วิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง มีวิสัยทัศน์และกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อจะนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้านการศึกษา จึงทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทักษะด้านเทคนิคน้อยกว่าทักษะด้านอื่น แต่ข้อเท็จจริงแล้วทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่สามารถช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้วิจัยจึงเสนอว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและศึกษาค้นคว้าให้เกิดความชำนาญกับทักษะด้านเทคนิคเท่าๆ กับด้านอื่นๆ เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น อาจจะศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองหรือเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา กับหน่วยงานต่างๆ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้บริหารด้วยกันเอง

1.2 การนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน แต่ในด้านการประเมินผลการนิเทศ อยู่ในระดับมากแต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญน้อยกับการนำผลการประเมินการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการนิเทศกว่าด้านอื่นๆ ฉะนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลการนิเทศ เพราะการประเมินผลเป็นการนำข้อมูลต่างๆ มาใช้ประกอบ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของงานและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ที่มีให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อผลการจัดการศึกษาจะได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ควรจัดให้มีการประชุม สัมมนา อบรม เกี่ยวกับการประเมินผลการนิเทศ

1.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมและการวางแผนอนาคตของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ ส่วนทักษะด้านเทคนิค เป็นความรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีและใช้ทักษะทั้งสองด้านนี้มากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิคในระดับที่สูงขึ้นและฝึกฝนให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนากระบวนการนิเทศในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพทั้งระบบ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษายาทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1

2. ควรมีการศึกษารูปแบบ วิธีการและกระบวนการนิเทศจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการนิเทศ

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ

เอกสารอ้างอิง

บุษยา ปิยามย์. “การดำเนินงานนิเทศด้านวิชาการของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ประภาส โปธิป็น. “ความคาดหวังของบุคลากรต่อทักษะการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนศรีธนาพิชญ์เทคโนโลยี เชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.

พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ (Organization & Management). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภาจำกัด, 2542.

พระมหากานต์ ชาวดร. “ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

พัชรี สานติอารณ์. “สภาพการนิเทศภายในของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่วาง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2552.

วินัย ธรรมเกื้อกูล. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

- วิวัฒน์ ผู้จำนง. “ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการในการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2546.
- ศุจิรา กาญจนสาโรช. “ความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.
- สังข์ อุทรานนท์. การนิเทศการศึกษา : หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2530.
- สมเดช สีแสง, ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู. **คู่มือบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ : แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) การพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์**, นครสวรรค์ : หจก. รีมป์การพิมพ์, 2546.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, **แผนยุทธศาสตร์การนิเทศเพื่อการปฏิรูปการศึกษา เอกสารลำดับที่ 34/2541**, กาญจนบุรี : หน่วยงานนิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, 2541.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. **นิเทศการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2549.
- อวยพร รัตน์ไพฑูรย์. “**ทักษะการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- Robert L. Katz, “**Skills of an Effective Administrators**,” **Harvard Business Review**. 33(January - February 1995), 33-42.
- Sergiovanni, Thomas J. **Educational Governance and Administration**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall, Inc., 1983.

