



วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยได้เสนอวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นลำดับ คือ การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา

นโยบายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

นโยบายเป็นข้อความที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวความคิดในการพิจารณาตัดสินใจในการจัดทำแผนงาน จัดทำโครงการ และกำหนดวิธีดำเนินการในระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 1, 2529)

การกำหนดนโยบายมีในทุกระดับชั้นของหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับสูงสุดคือ ระดับประเทศ ระดับกรม ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียน โดยที่ทุกระดับจะต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของระดับที่สูงกว่า นโยบายได้กำหนดไว้ในหลายลักษณะ คือ นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายการพัฒนาการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล นโยบายการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และนโยบายการศึกษาของจังหวัดของอำเภอ ของกลุ่มโรงเรียน และของโรงเรียน นโยบายจะต้องชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากในหน่วยของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ ส่วนนโยบายที่เป็นระดับสูงขึ้นไปจะเป็นนโยบายทั่วไป ครอบคลุมทุกด้านแต่ไม่เจาะจง รายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นนโยบายในระดับก่อนประถมศึกษา และนโยบายระดับประถมศึกษา ดังนี้คือ

นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535

. . . จัดการศึกษาและส่งเสริมการอบรมเลี้ยงดูที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการของเด็กตามสภาวะความต้องการพื้นฐานตามวัยตั้งแต่ปฐมวัย และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับบริการเพื่อเตรียมความพร้อมอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา และจัดการศึกษาภาคบังคับให้ทั่วถึง มีคุณภาพ สะดวกแก่ผู้เรียน สถานศึกษาของรัฐและของท้องถิ่นจะต้องจัดการศึกษาภาคบังคับเป็นการบริการแบบให้เปล่า . . . (พิพัฒนา วิเชียรสวรรณ, ม.ป.ป.)

นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)

ด้านโอกาสทางการศึกษา

. . . เร่งขยายการศึกษาและบริการการศึกษาให้ทั่วถึงทั้งในเมืองและชนบททุกระดับทุกประเภท มุ่งเน้นการให้บริการระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา เร่งขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นทั้งในและนอกระบบโรงเรียนให้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้จบชั้นประถมศึกษาได้เข้าเรียนเพิ่มขึ้น . . . (กระทรวงศึกษาธิการ, 2535)

นโยบายที่กำหนดโดยรัฐบาล เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2538

นโยบายการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา

. . . ขยายโอกาสทางการศึกษาให้เด็กได้รับการพัฒนาความพร้อมในทุกด้านก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษา และขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี ให้ทั่วถึงทั้งในและนอกระบบโรงเรียน โดยมีเป้าหมายขยายการศึกษาภาคบังคับให้ถึง 12 ปีโดยเร็ว พร้อมทั้งจัดสวัสดิการการศึกษา และสวัสดิการอื่นๆ ที่จำเป็นให้แก่เด็กเรียน . . . (เอกสารอัดสำเนา, 2538)

นโยบายที่กำหนดในแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539)

ระดับก่อนประถมศึกษา

ส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อให้เด็กก่อนวัยประถมศึกษา มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญาตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และให้มีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา โดยจะขยายการจัดการศึกษาชั้นอนุบาลให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

ระดับประถมศึกษา

เร่งรัดการจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กทุกคนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษาจนจบหลักสูตร โดยเน้นการช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมกับตัวเด็กและสภาพของท้องถิ่น ทั้งนี้ให้ความสำคัญต่อกลุ่มเด็กด้อยโอกาสเป็นพิเศษ . . . (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535)

สรุป จากนโยบายที่ได้กล่าวมาแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับประถมศึกษาโดยตรง ดังนั้นการกำหนดนโยบายและจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับประถมศึกษา จึงละเอียดและเจาะลึกมากกว่านโยบายของหน่วยงานอื่นดังกล่าวแล้ว คือจะเป็นนโยบายที่กำหนดไว้กว้างๆ เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยปฏิบัติต่อไปเป็นกรอบในการกำหนดรายละเอียดในแผนงาน/โครงการของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ต้องมีหน้าที่กำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มโรงเรียน ของอำเภอ ของจังหวัด และของกระทรวง ถ้าโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการก็จะเป็นการสนองนโยบายของหน่วยเหนือ และเป็นผลสำเร็จงานการบริหารการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

โครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาปัจจุบัน จัดตามขนาดของโรงเรียน โดยพิจารณาจากจำนวนนักเรียน และกำหนดเป็น 7 แบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2537) ดังนี้

แบบที่ 1	จำนวนนักเรียนน้อยกว่า	120	คน
แบบที่ 2	จำนวนนักเรียน	121-300	คน
แบบที่ 3	จำนวนนักเรียน	301-600	คน
แบบที่ 4	จำนวนนักเรียน	601-900	คน
แบบที่ 5	จำนวนนักเรียน	901-1,200	คน
แบบที่ 6	จำนวนนักเรียน	1,201-1,500	คน
แบบที่ 7	จำนวนนักเรียน	1,501	คนขึ้นไป

การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามจำนวนนักเรียนดังกล่าว โรงเรียนจะต้องจัดครูและนักเรียนตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กำหนดดังนี้
 เกณฑ์การพิจารณาจำนวนนักเรียน : ห้อง ระดับอนุบาล คือ 30 : 1 ระดับประถมศึกษา คือ 40 : 1 เกณฑ์การพิจารณาจำนวนครู : นักเรียน ระดับอนุบาล คือ 1 : 23 และระดับประถมศึกษา คือ 1 : 25 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2535)

ตามขนาดของโรงเรียนประถมศึกษาที่กล่าวมา คณะกรรมการข้าราชการครูมีมติเห็นชอบการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ตามมติ ก.ค. ครั้งที่ 7/2538 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2538 ได้กำหนดให้มีตำแหน่งข้าราชการครู สายงานบริหารในสถานศึกษาดังนี้

1. โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 61 คนขึ้นไป ให้มีผู้บริหารโรงเรียนได้ 1 ตำแหน่ง ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน
2. โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 12-17 ห้องเรียน ให้มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 1 ตำแหน่ง

3. โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 18-29 ห้องเรียน ให้มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 2 ตำแหน่ง
4. โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 30-41 ห้องเรียน ให้มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 3 ตำแหน่ง
5. โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไป ให้มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 4 ตำแหน่ง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2538)

ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษา

ภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ คุณภาพที่พึงประสงค์ทั้งทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีความสุขอนามัยดี และผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534) และยังมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงภารกิจการบริหารงานในโรงเรียน ดังนี้

Campbell and other (1968) ได้ให้ความเห็นว่างานบริหารการศึกษา ควรแบ่งเป็น 7 ประการ คือ งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานพัฒนาหลักสูตร งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกหรืออุปกรณ์ทางการศึกษา งานการเงินและการจัดการด้านธุรการ และงานจัดโครงการองค์การ

พินัส หันนาคินทร์ (2524) ได้จัดแบ่งงานในโรงเรียนออกเป็น 3 งาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ และงานกิจการนักเรียน

Kimbrough and Nunnery (1988) ได้กล่าวถึงงานบริหารการศึกษามี 9 ประการ คือ งานด้านโครงสร้างองค์การ งานด้านบริหารหลักสูตรและการสอน งานด้านการเงิน งานด้านบริการสนับสนุนและการจัดการธุรการ งานด้านบริหารบุคลากร งานบริการนักเรียน งานอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และงานด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้แบ่งงานบริหารการศึกษาออกเป็น 5 ประการ คือ งานบริหารบุคลากร งานบริหารวิชาการ งานบริหารธุรการ งานบริหารกิจการนักเรียน และ งานด้านบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน สำหรับหน่วยงานเจ้าสังกัดของโรงเรียนประถมศึกษา คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้แบ่งขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ
5. งานอาคารสถานที่
6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

จะเห็นว่านักการศึกษาได้มีการกำหนดงานซึ่งเป็นการกิจของโรงเรียนไว้หลายๆ แบบ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องคล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันตรงที่ลำดับความสำคัญในงานแต่ละด้าน เช่น บางท่านจะให้ความสำคัญกับงานบุคลากรเป็นอันดับแรก แต่บางท่านให้ความสำคัญกับงานวิชาการหรืองานโครงสร้างขององค์การ เป็นต้น ดังนั้นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาคือ

1. งานวิชาการ ประกอบด้วย งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้งาน การเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานส่งเสริมการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ
2. งานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนบุคลากรเพื่อแสดงความต้องการบุคลากร การเตรียมบุคลากร ได้แก่ การพิจารณาจัดคนเข้าทำงาน การปฐมนิเทศบุคลากร การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย การสละมนักเรียน การรับเด็กนักเรียน การลงทะเบียนนักเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นเรียน การปฐมนิเทศ การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน การย้ายและการจำหน่ายนักเรียน การทำระเบียบนสะสม

เก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน การจัดกิจกรรม การจัดบริการแนะแนว การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ การจัดสวัสดิการต่างๆ การดูแลความเจริญก้าวหน้าของเด็ก การช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหา ทางด้านการเรียนและด้านอื่นๆ การวิจัยประเมินผล และติดตามผลนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว

4. งานธุรการและการเงิน ประกอบด้วย งานสารบรรณ การดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ จัดทำ ควบคุม ดูแลงานเอกสารและหลักฐานต่างๆ การปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน พัสดุ และครุภัณฑ์ของโรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสำนักงาน ห้องธุรการ ห้องพัสดุ ห้องพยาบาล ห้องประชุม และห้องอื่นๆ ดูแลรักษาและปรับปรุงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ประจำโรงเรียนให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือกับชุมชน และการรับความร่วมมือจากชุมชน

โรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารต้องกำหนดขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน ตามขอบข่ายงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ภิญโญ สาร (2526) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สุมิตร คุณากร (อ้างถึงใน ชลอ มงคลการุณย์, 2530) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินงาน จัดกิจกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เด็กมีความรู้ความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ความพอใจตาม เอกลักษณ์ ตลอดจนเป็นคนดีช่วยเหลือเพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารบุคลากรทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อการศึกษา และกิจกรรมอื่นๆ ที่เสริมการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กำหนดขอบข่ายงาน วิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ จัดให้มีหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 และเอกสารประกอบหลักสูตร
2. งานด้านการเรียนการสอน จัดให้มีแผนการสอน จัดห้องเรียน จัดอุปกรณ์
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน จัดหาและบริการวัสดุ ประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล จัดหาระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) พ.ศ. 2534
5. งานห้องสมุด จัดให้มีห้องสมุด หรือมุมหนังสือที่เหมาะสม และสอดคล้อง กับจำนวนนักเรียน
6. งานนิเทศภายใน ศึกษา และทำความเข้าใจถึงหลักการ และวิธีการปฏิบัติ
7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ เพื่อวางแผนกำหนดเรื่องที่จะประชุม

จะเห็นได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาที่กำหนด โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีความสอดคล้องกับขอบข่ายงานที่บุคคล ต่างๆ ได้กล่าวไว้ในกรอบของงานวิชาการในระดับโรงเรียน

การบริหารงานบุคคลากร

ความหมายของการบริหารงานบุคคลากร

ภิญโญ สาธร (2526) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาให้น้อยที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานนั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะทำตามที่ผู้บริหารต้องการ

ฉัฐนิภา คุปรัตน์ (2537) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนเข้ามาปฏิบัติงาน การใช้คนเก่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ การพัฒนาและการให้พ้นจากงาน

จากความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลากรหมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลากรที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้พ้นจากงาน

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2526) ได้จำแนกภารกิจในการบริหารงานบุคคลากรว่า ครอบคลุมตั้งแต่ การวางแผนกำลังคน การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกหรือเลือกสรรบุคคล การนำเข้าสู่งาน การพัฒนาบุคคลากร การประเมินบุคคลากร การตอบแทนบุคคลากร และการสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคคลากร ส่วน เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้จัดกลุ่มงานบริหารบุคคลไว้ 5 ประการ คือ การวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคลและการให้คำแนะนำให้โทษ และให้บุคคลพ้นจากงาน ทั้งนี้โดยรวมงานการจัดคนเข้าสู่งานไว้ในงานการสรรหาและคัดเลือกบุคคลากร สำหรับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) สรุปหลักการสำคัญในการบริหารบุคคลเป็น 4 ข้อ คือ การคัดเลือกและการสรรหาบุคคลากร การบำรุงรักษาบุคคลากร การพัฒนาบุคคลากร และการให้บุคคลากรพ้นจากงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
3. การรักษาระยะียบวินัย
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จะเห็นได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับขอบข่ายของงานที่บุคคลต่างๆ ได้กล่าวไว้ในกรอบของงานในระดับโรงเรียน

การบริหารงานกิจการนักเรียน

ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน

บุญญา สาร (2526) ได้กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและการนิเทศบรรดากิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน ซึ่งสอดคล้องกับที่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจการต่างๆ ในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในทุกเรื่องในส่วนที่ไม่ใช่การเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่วน กิติมา บริดีติลล (2532) ให้ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียนว่า หมายถึง การดำเนินกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และเริ่มตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

จึงสรุปความหมายได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยดำเนินการตั้งแต่ก่อนเข้าเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

ขอข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน

ภิญญา สาร (2526) ได้กล่าวถึงภารกิจด้านการบริหารกิจการนักเรียนว่า ครอบคลุมถึงการจัดสำมะโนนักเรียน และทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น การรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน บริการแนะแนวนักเรียน บริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน และกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียน ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวถึงขอข่ายในการบริหารกิจการนักเรียนไว้ดังนี้ คือ การทำสำมะโนนักเรียน การรับเด็กเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้นเรียน การปฐมนิเทศ การจัดหาเงินทุนการศึกษา การจัดกิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดการและสวัสดิการต่างๆ การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน การทำระเบียบสะสมเก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน การวิจัยประเมินผล และติดตามผลเมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) หน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดขอข่ายการบริหารงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

1. งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน
2. งานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน
3. งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน
4. งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

จากขอข่ายการบริหารกิจการนักเรียนดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าขอข่ายการบริหารกิจการนักเรียนที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้ครอบคลุมงานตามแนวคิดเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน

การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

ความหมายของการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

หวน พิณรุฬันธ์ (2528) ให้ความหมายว่า การบริหารงานธุรการก็คือ การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริการหน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียน ทั้งด้านงานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุ

งานอาคารสถานที่ งานบุคคลและงานบริการต่างๆ ไป เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียน บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ และ กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้สรุปว่า งานธุรการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่นๆ สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ท้าให้งานคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า งานธุรการหมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการบริการด้านเอกสารต่างๆ ตามระเบียบของทางราชการ และเป็นงานที่สนับสนุนให้งานด้านอื่นของโรงเรียนดำเนินงานไปได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ส่วนในด้านงานการเงินนั้น เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า การบริหารงานการเงิน คือ การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนการใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีติลล (2532) ที่ให้ความหมายของการบริหารการเงินของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานการเงินหมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับการหาเงิน การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมเพื่อให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

สำหรับด้านงานพัสดุนั้น กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่างานพัสดุ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งวัสดุ อุปกรณ์ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ส่วนราชการต่างๆ พึงต้องการอย่างถูกต้องและทันเวลา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) กล่าวว่า การพัสดุ หมายถึง การซื้อ การจ้าง การซ่อมแซม บำรุงรักษา การจัดทำเอง แลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม และการดำเนินการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานพัสดุ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้

ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

พนัส ทันทาคินทร์ (2524) ได้แบ่งขอบข่ายไว้ 5 ด้าน ดังนี้คือ งานด้านการเงิน งานด้านติดต่อกับองค์การภายนอก งานด้านอาคารสถานที่ งานด้านบริการต่างๆ เช่น บริการ เรือยานพาหนะ งานด้านการปกครองและควบคุมบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน และกิติมา ปริดีติลล (2532) ได้แบ่งขอบข่ายของงานธุรการไว้ 3 หมวดใหญ่ๆ คือ งานสารบรรณ งาน การเงิน และงานบริการต่างๆ ได้แก่ งานทะเบียน รายงานต่างๆ งานพัสดุ ความปลอดภัยและ การประชาสัมพันธ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) แบ่งขอบข่ายของงาน ธุรการการเงินไว้ดังนี้

1. งานธุรการ

- 1.1 งานสารบรรณ เป็นงานที่เกี่ยวกับเอกสารหรือหนังสือราชการ
- 1.2 งานทะเบียนและรายงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบันทึกหลักฐาน

ข้อมูล สถิติ

- 1.3 งานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ราชการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ

วิธีการปฏิบัติงานดูแลความเรียบร้อย

- 1.4 งานประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่าง

บุคลากร

2. งานการเงิน

- 2.1 เงินงบประมาณ เป็นเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการ
- 2.2 เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา เงินบริจาคโดยมี วัตถุประสงค์ เงินบำรุงลูกเสือ-เนตรนารี ยุวกาชาด เงินโครงการอาหารกลางวัน และเงินอื่นๆ ที่กำหนดให้เป็นเงินนอกงบประมาณ
- 2.3 เงินรายได้แผ่นดิน เป็นเงินที่โรงเรียนรับไว้และจะต้องนำส่งคลัง

จากขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ การเงินดังกล่าว จะเห็นได้ว่าแม้ว่าการศึกษา จะได้จัดหัวข้อย่อยแตกต่างกัน แต่โดยเนื้อหาแล้ว ส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน

การบริหารงานอาคารสถานที่

ความหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนกิติมา ปรีดีดิลก (2532) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลรักษา การให้บริการชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนจัดให้มีใช้ และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถให้บริการแก่ชุมชนอีกด้วย

ขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2528) แบ่งขอบข่ายการบริหารอาคารสถานที่ เป็น 5 ประการ ได้แก่ การวางแผนก่อสร้างอาคารสถานที่ การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ การซ่อมแซม บำรุงรักษาอาคารสถานที่ และกิติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวว่า การบริหารอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสร้างอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ และการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) แบ่งขอบข่ายของการบริหารอาคารสถานที่ เป็น 5 งาน คือ การจัดอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

จากขอบข่ายที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่าขอบข่ายของงานบริหารอาคารสถานที่ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดไว้นั้นสอดคล้องตามแนวคิดของนักการศึกษาอื่นๆ ที่กล่าวไว้

การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ความหมายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) สรุปได้ว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือ และความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่างๆ ไปได้ด้วยดี ส่วน กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง กระบวนการวางแผน การควบคุม การประสานงาน การจัดบุคลากร และเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนโรงเรียนในด้านต่างๆ รวมถึงการที่โรงเรียนให้บริการและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วย

ขอบข่ายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

รุ่ง แก้วแดง และคณะ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527) ได้เสนอแนะกิจกรรมที่โรงเรียนควรทำเพื่อสร้างความร่วมมือจากชุมชน ดังนี้

1. การให้ความร่วมมือแก่ชุมชน คือให้ความรู้ความคิดและคำแนะนำที่ชุมชนจัดขึ้น ให้บุคลากรในฐานะเป็นศูนย์กลางประกอบกิจกรรมชุมชน ให้เยี่ยมวิสาธุอุปกรณ์ ให้เยี่ยมสถานที่ประกอบกิจกรรม ให้บริการแก่สมาชิกในชุมชน ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาชุมชน

2. การรับความร่วมมือกับชุมชน คือ ให้สมาชิกของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยเป็นกรรมการศึกษา เชิญสมาชิกในชุมชนมาเป็นวิทยากร นันทักเรียน ฝึกปฏิบัติงานที่บ้านของสมาชิก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กำหนดขอบข่ายของงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน แบ่งเป็น 6 งานดังนี้

1. งานการให้บริการชุมชนด้านต่างๆ
2. งานการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน
3. งานเกี่ยวกับกรรมการศึกษา
4. งานการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ
5. งานการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ
6. งานการประชาสัมพันธ์

จากขอบข่ายของงานบริหารที่กล่าวมา จะเห็นว่า ขอบข่ายการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น สอดคล้องกับที่นักการศึกษาที่ได้กล่าวไว้

ในรายละเอียดที่กล่าวถึงภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 6 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างประสานสัมพันธ์ ครอบคลุมทุกงาน และดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว มีผลงานทั้งปริมาณ และคุณภาพ ตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของโรงเรียน

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน

ความหมายของทักษะการบริหารงาน

คำว่า ทักษะ โดยทั่วไปหมายถึง ความสามารถที่ถูกพัฒนา ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ ไม่ใช่ทักษะที่ฝังอยู่ในตัว Katz (1974) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานครอบคลุมทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค

นักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาหลักการและแนวทฤษฎีของ Katz (1974) และสรุปความหมายของทักษะ 3 ด้าน ไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2531) สรุปความหมายของ 3 ทักษะ คือ

ทักษะด้านคตินิยม หมายถึง ความสามารถในการเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การ คือ สามารถที่จะมองเห็นว่างานด้านต่างๆ ภายในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกันอย่างไร และที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไร และสัมพันธ์กับองค์การภายนอกอย่างไร

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีทัศนคติพื้นฐานและทราบถึงองค์ประกอบการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญ ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวิธีการกระบวนการ การดำเนินการ หรือเทคนิค รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้อวัยวะส่วนต่างๆ ของร่างกายด้วย

สมยศ นาวิการ (2525) สรุปความหมายของ 3 ทักษะ คือ

ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การโดยส่วนรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่นอย่างไร และการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวมอย่างไร

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกับบุคคล หรือกลุ่ม สามารถเข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่างๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง ศัลยแพทย์ นักวิศวกร นักดนตรี หรือนักบัญชี ผู้บริหาร ต้องการทักษะด้านเทคนิคสำหรับความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะที่รับผิดชอบอยู่

สรุปความหมายของทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้านคือ ด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ดังนี้คือ

ทักษะด้านคตินิยม หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานโดยส่วนรวม สามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน เข้าใจความเกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับผู้อื่นกับปัญหา และผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจูงใจ ปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกของหน่วยงาน และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้เฉพาะอย่างเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่างๆ รวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของทักษะการบริหารงาน

การบริหารงานของผู้บริหารหน่วยงาน ส่วนใหญ่จะอาศัยความรู้ที่ศึกษาค้นคว้ามาจากหลักการ และทฤษฎี แต่การบริหารงานโดยอาศัยหลักการและทฤษฎีแต่เพียงอย่างเดียวโดยคนที่จะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องนำทักษะการบริหารงานด้วย มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการบริหารงานดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการบริหารไว้ คือ

ทักษะความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องมีมากที่สุด ผู้บริหารจะต้องรอบรู้งาน มีความรับผิดชอบบนหน้าที่ ต้องรู้ฐานะของผู้บริหาร ว่างานบริหารการศึกษามีอะไรบ้าง ความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ เป็นอย่างไร

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องมีการทำงานที่สัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ หลายประเภท ทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือ และเกิดการประสานงานที่ดีขึ้นภายในโรงเรียน

ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถในกิจกรรมเฉพาะอย่างของผู้บริหาร ใ้ทว่าจะเป็นวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่างๆ ในการทำงาน ผู้บริหารอาจมีทักษะด้านนี้น้อยที่สุด แต่ผู้บริหารก็จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานต่างๆ เช่น เทคนิคการสอนแบบต่างๆ เป็นต้น

Katz (1974) กล่าวว่า ทักษะทั้งสามได้แก่ ทักษะด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพก็ตาม ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะใดมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในสถานศึกษา ดังนี้

ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์การ และจำเป็นต้องแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในระดับต้น แต่การบริหารงานของผู้บริหารในระดับต้นนี้มิได้หยุดอยู่เพียงแค่นี้ ผู้บริหารจะต้องก้าวไปข้างหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลง จะมีเพียงแต่หาผู้ที่มีทักษะทางด้านเทคนิคนี้มาทำงานแทน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงมาก ทักษะด้านเทคนิคแทบจะไม่ต้องใช้เลย แต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ด้านเทคนิคแทน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพทุกระดับทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์การ ดังนั้นความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์การ และมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารทุกระดับ

ทักษะด้านคตินิยม เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้น ทักษะด้านนี้จะกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้างๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลางจะมีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร

ความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ด้านนี้ จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะทั้ง 3 ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด แต่อาจจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ มีนักการศึกษาในทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz มาขยายความหลายท่าน ดังนี้

Harris (1963) ได้นำทฤษฎี 3 ทักษะของ Katz (1955) มาแยกแยะให้เห็นรายละเอียดในแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย

- การพูด
- การเขียน
- การอ่าน
- การฟัง
- การจัดลำดับเรื่อง
- การสาธิต
- เขียนแผนภูมิ
- วาดภาพ
- การคำนวณ
- เป็นประธานที่ประชุม

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- ความเข้าอกเข้าใจ
- การรู้จักสัมภาษณ์
- การรู้จักสังเกต
- การรู้จักการนำอภิปราย
- ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา
- การมีส่วนร่วมในการอภิปราย
- การแสดงบทบาทสมมติ

ทักษะด้านคตินิยม ประกอบด้วย

- การมองเห็นภาพพจน์โดยรวม
- การวิเคราะห์
- การวินิจฉัย
- การรู้จักสังเคราะห์
- การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์
- การรู้จักใช้คำถาม

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2531) ได้นำทักษะ 3 ด้านของ Katz มาขยายความมาให้เห็น
ในรายละเอียดของแต่ละทักษะ ดังนี้

ทักษะด้านคตินิยม ประกอบด้วย

- การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และขอบข่ายของงาน
- การวิเคราะห์งานของตน และของผู้ได้บังคับบัญชา
- การวินิจฉัยถึงผลกระทบต่อหน่วยงาน
- การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล
- การเข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ
- การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ
- การมีความรู้เรื่องหลักสูตร
- การอำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษา
- การวางแผนการใช้อาคารสถานที่
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- การปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่น
- การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
- การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- การทำให้ความเป็นกันเอง
- การให้เวลาผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบซักถาม
- การเข้าใจปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชา
- การแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชา
- การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา
- การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน

ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย

- การจัดทำแผนงานหรือโครงการ
- การจัดทำสถิติและแผนภูมิ
- การทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม

- การสาธิตการสอน
- การพูดหรือเขียนคำสั่ง
- การจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการเรียนการสอน
- การจัดระบบการเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์
- การเข้าใจระบบบัญชี
- การรู้ระเบียบงานสารบรรณ
- การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

สรุปความสำคัญของทักษะการบริหารงานจะเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร เพราะทักษะด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานไว้ ดังนี้

วินัย เกษมเศรษฐ (2521) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถ ต้องมีทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางเทคนิค คือ ทักษะในการจัดหา (การจัดซื้อการจัดจ้าง) การเงินและบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล การจัดระบบงาน
2. ทักษะในการครองตน คือ ทักษะการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงสภาวะผู้นำ การจูงใจคน การสร้างขวัญและกำลังใจ
3. ทักษะทางการศึกษา คือ ทักษะทางการสอน การวัดผล การนิเทศ การนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา
4. ทักษะในการสร้างความคิด คือ ทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาบริหาร การวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

พัส หันนาคินทร์ (2524) ได้กล่าวถึงเรื่องทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการบริหารงานให้ราบรื่น และผู้บริหารควรสร้างทักษะเหล่านี้ให้เป็นคุณสมบัติประจำตัวด้วย คือ

1. ทักษะในด้านกลวิธีการทำงาน คือรู้ว่าจะงานที่จะต้องทำในหน้าที่ของตนเมื่อไรบ้าง และจะทำงานนั้นๆ ได้อย่างไร รวมทั้งบทบาทที่จะต้องกระทำเพื่อให้งานสมบูรณ์ดียิ่งขึ้น
2. ทักษะในด้านความคิดรวบยอด คือการเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจ และมองเห็นแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เป็นผู้ที่มีสายตาสายไกลพอที่จะหยั่งรู้ถึงผลที่เกิดจากการกระทำ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานในโรงเรียน หรือองค์การที่ตนเป็นผู้บริหาร
3. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือการรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของโรงเรียน รู้จักประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือแก่บรรดาครูและบุคคลอื่นในโรงเรียน และในสังคมโดยทั่วไป

Wiles (1955) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในการบริหารบุคคลในการศึกษา
5. ทักษะในการประเมินผล

เมธี บิลันธนานนท์ (2525) ระบุว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การติดต่อสื่อสารกับครูได้เป็นอย่างดีมีผลดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมของโรงเรียน
4. มีความรู้สึกไวต่อความต้องการของครู

Faber and Shearron (1970) ได้สนใจแนวคิดของ Katz (1955) โดยได้วิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ พบว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารมี 3 ประการ คือ ทักษะเชิงคตินิยม ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงเทคนิค มีรายละเอียดดังนี้

ทักษะเชิงคตินิยม คือ ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะและขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์กร หรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นได้อย่างไร รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงานมีกิจกรรมหลายอย่างที่ผู้บริหารต้องเข้าใจทักษะเชิงมนคติ เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ การประสานงานและการจัดความขัดแย้ง

ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และการยอมรับ ความสามารถในการฝึกพลังความร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น อันนี้จะร่วมมือกับหน่วยงานของตน ตลอดจนความสามารถในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงานเพื่อหลีกเลี่ยงความครีธาเชื่อถือ และไว้วางใจในหน่วยงานตลอดไป การบริหารงานในด้านนี้ผู้บริหารต้องเข้าใจทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่น การกระทำตัวเป็นแบบอย่าง การพูด การประสานงานและการเผยแพร่ผลงานต่างๆ

ทักษะเชิงเทคนิค คือ ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวิธี กระบวนการการดำเนินการหรือเทคนิค รวมทั้งความคล่องแคล่วในการใช้วิริยะต่างๆ ของร่างกายด้วย ทักษะเชิงเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย ทักษะทางด้านการวางแผนงานหรือโครงการ ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร และทักษะทางด้านการจัดการ

สรุป นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานไว้หลายทักษะด้วยกัน อย่างไรก็ตามก็ผู้วิจัยได้กำหนดทักษะ 3 ด้านคือ ทักษะด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ของ Katz (Robert L. Katz, 1974: 90-102) เป็นกรอบแนวคิดในการท้าววิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยเห็นว่า ทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารโรงเรียนจะมีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน อันเป็นจุดหมายสำคัญของการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกันถ้าผู้บริหารไม่ใช้ทักษะในการบริหารงาน ใช้แต่ความรู้อย่างเดียว ย่อมทำให้การบริหารล้มเหลวหรือขาดประสิทธิภาพได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหารการศึกษานั้นเมื่อศึกษาวิจัยกันไม่มากนัก โดยทั่วไปเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติที่พึงประสงค์ คุณลักษณะ และภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาเป็นส่วนใหญ่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะทางการบริหาร

สุนีย์ จิตรเนื่อง (2526) ได้ทำวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร" ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านคตินิยมที่กำหนดในแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย
2. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านมนุษยสัมพันธ์ที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย
3. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านเทคนิคที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย
4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคตินิยม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01

เสรี เลิศสุชาติวณิช (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ทักษะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ก่อนและหลังจากการฝึกอบรม" ผลการสรุปได้ดังนี้

การวิจัยปรากฏผลว่า ทักษะการบริหารด้านงานเฉพาะอย่าง (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษย (Human skill) ทักษะด้านกรอบความคิด (Conceptual skill) และพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการวางแผน พฤติกรรมการบริหารด้านการจัดระบบ พฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ พฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุมของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อผ่านการฝึกอบรมโดยวิธีการ และกระบวนการฝึกอบรมตามหลักสูตร "เตรียมอาจารย์ใหญ่" ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ไม่มีผลกระทบต่อทักษะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของครูใหญ่ที่มีอยู่เดิมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแต่อย่างใด

วิรัช อีระประยูร (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1" ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จะเห็นว่าความคิดเห็นของผู้บริหาร เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ

1. ทักษะทางการศึกษาที่พึงประสงค์ด้านคตินิยม ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านคตินิยมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.42$)
2. ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.41$)
3. ทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ด้านเทคนิค ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นด้านเทคนิคอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ($\bar{X} = 4.36$)

นวลศรี ตาสิน (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ทักษะทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามการรับรู้ของตนเอง" ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปีการศึกษา 2531 มีทักษะทางการนิเทศการศึกษา ตามการรับรู้ของตนเองตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้

1. ทักษะด้านคตินิยม ปรากฏค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เฉลี่ย 3.47
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.60
3. ทักษะด้านเทคนิค ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.52

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ" มีดังนี้

1. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก
3. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ด้านคตินิยมอยู่ในระดับมาก
4. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคตินิยมแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05