



ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา
เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

Administrative Skills of School Administrators under the Municipal
Education, Roi Et Municipality, Roi Et Province

ยงยุทธ ยอดมงคล และพระเมธีวัชรารภรณ์

Yongyuth Yodmongkol and Phra Metheevatcharaporn

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus Thailand

Corresponding author, Email: 2520yongyuth@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 162 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ได้แก่ สถิติพื้นฐาน การทดสอบที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ ด้านงานทั่วไป ด้านงานบุคคล ตามลำดับ
2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ 4 แนวทาง ด้านงบประมาณ 4 แนวทาง ด้านบุคคล 4 แนวทาง และด้านงานทั่วไป 4 แนวทาง รวม 16 แนวทาง โดยเน้นการใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วม การพัฒนาศักยภาพครู และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ทักษะการบริหารงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด



Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the administrative skills of school administrators, 2) compare the administrative skills of school administrators classified by Personal Status, and 3) guidelines for developing the administrative skills of school administrators. The samples were consisted of 162 participants, including school administrators and teachers. This research is a mixed-methods study. The research instruments used were a questionnaire and an interview. The statistical methods employed included were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance.

The results showed that:

1. The overall level of administrative skills among school administrators was at a high level. When ranked by average scores from the highest to the lowest levels, the areas were budget administration, academic administration, general administration, and personnel administration, respectively.
2. There were statistically significant differences in the administrative skills of school administrators based on position, educational qualification, and work experience at the .05 level.
3. Guidelines for Developing the Administrative Skills of School Administrators. The development covers four key areas: academic administration or 4 guidelines, budget administration or 4 guidelines, personnel administration or 4 guidelines, and general administration or 4 guidelines, totaling 16 guidelines. The emphasis was placed on the use of technology, participatory approaches, teacher capacity building, and effective management to sustainably enhance the quality of education.

Keywords: Administrative Skills, School Administrators, Education Office of Roi Et Municipality

1. บทนำ

การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมของผู้บริการโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ต้องร่วมกันดำเนินการ ทั้งวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต้องให้เป็นไปตาม บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4)



พ.ศ.2562 ได้กำหนดให้โรงเรียนได้บริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันในการบริหารงานที่มีต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน โดยภารกิจของโรงเรียนตามโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการนั้น แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร งานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีภาวะผู้นำ มีความสามารถทางอารมณ์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหาร สถานศึกษาตามโครงสร้างหลัก 4 ด้าน ให้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตอย่างสมดุลทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม และจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ทั้งนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยส่งเสริมความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาองค์กร (ชัยยนต์ เพาพาน, 2562) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561)

ในยุคปัจจุบัน “ทักษะยุคใหม่” จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเอง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยทักษะสำคัญที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่ ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล รวมถึงการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วัชรภรณ์ สุวรรณประทีป, 2563)

สำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด รับผิดชอบในการจัดบริการการศึกษา ขั้นพื้นฐานตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โดยมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 8 โรงเรียน และ 2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้เทคนิค SWOT (SWOT Analysis) เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ จุดเน้น มาตรการ และ



ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา เพื่อเป็นองค์กรขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน และจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการโดยภาพรวม เช่น คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) บางวิทยายังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของชาติ ดังนั้นจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะเพื่อบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพทางการศึกษา และการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ปัจจัยที่สำคัญคือ ทักษะของผู้บริหาร เพราะทักษะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำ และมีผลต่อการบริหารงานให้มีคุณภาพ (สำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด, 2566)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จได้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้ 1) ประชากร ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2567 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน และครูผู้สอนจำนวน 262 คน รวมทั้งสิ้น 281 คน (สำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด, 2566) 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 162 คน จากสถานศึกษา จำนวน 8 โรงเรียน และ 2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 19 คน และครูผู้สอน จำนวน 143 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง



โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie & D.W. Morgan, 1970) และผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน 3) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความโดดเด่นในด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน 4) ด้านเนื้อหา ทักษะการงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านงานบุคคล 4) ด้านงานทั่วไป

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือการวิจัยขึ้นโดยอาศัยการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ทักษะการงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 คน ในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่นด้านการบริหาร

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ดส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด 2) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมกลับคืนมาเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ 1) ข้อมูลส่วนบุคคลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) การปฏิบัติงานทักษะการบริหารงาน โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ได้ดำเนินการโดยใช้ การทดสอบค่าที (t-test) สำหรับการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะจำแนกเป็นสองกลุ่ม และใช้ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สำหรับการเปรียบเทียบระหว่าง



กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะจำแนกมากกว่าสองกลุ่ม เพื่อพิจารณาว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ในแต่ละปัจจัยที่กำหนด 4) วิเคราะห์แนวทางด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) สรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยความเรียง

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงาน สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1) ด้านงานวิชาการ	4.32	0.62	มาก	2
2) ด้านงบประมาณ	4.35	0.56	มาก	1
3) ด้านงานบุคคล	4.16	0.89	มาก	4
4) ด้านงานทั่วไป	4.30	0.88	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.28	0.74	มาก	-

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.=0.74) เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.56) ด้านวิชาการ ($\bar{X} = 4.32$, S.D.=0.62) ด้านงานทั่วไป ($\bar{X} = 4.30$, S.D.=0.88) ด้านงานบุคคล ($\bar{X} = 4.16$, S.D.=0.89) ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามสถานภาพ

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามตำแหน่ง

ทักษะการ บริหารงานของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ตำแหน่ง						t	Sig
	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน				
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล		
1. ด้านงานวิชาการ	4.45	0.35	มาก	4.30	0.18	มาก	1.800	0.08



2. ด้านงบประมาณ	4.49	0.37	มาก	4.33	0.17	มาก	1.914	.071
3. ด้านงานบุคคล	3.15	1.53	ปานกลาง	4.29	0.32	มาก	-3.240	.004*
4. ด้านงานทั่วไป	3.39	1.56	มาก	4.42	0.15	มาก	-2.860	.010*
รวม	3.87	0.95	มาก	4.43	0.21	มาก	-3.330	.004*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามตำแหน่งโดยรวม และด้านงานบุคคล ด้านงานทั่วไป แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา

ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการศึกษา						t	Sig
	ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี				
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล		
1. ด้านงานวิชาการ	4.34	0.23	มาก	4.29	0.18	มาก	1.307	.193
2. ด้านงบประมาณ	4.36	0.23	มาก	4.32	0.17	มาก	1.029	.305
3. ด้านงานบุคคล	4.07	0,84	มาก	4.29	4.31	มาก	-2.404	.018*
4. ด้านงานทั่วไป	4.22	0.79	มาก	4.43	0.15	มาก	-2.509	.014*
รวม	4.25	0.33	มาก	4.33	011	มาก	-2.417	.017*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามระดับการศึกษา โดยรวม และด้านงานบุคคล ด้านงานทั่วไป แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P - value
1. ด้านงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	.084	2	.042	.906	.406
	ภายในกลุ่ม	7.382	159	.046		
	รวม	7.467	161			
2. ด้านงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	.158	2	.079	1.764	.175
	ภายในกลุ่ม	7.131	159	.045		



	รวม	7.289	161			
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	6.305	2	3.153	6.920	.001*
	ภายในกลุ่ม	72.435	159	.456		
	รวม	78.741	161			
4. ด้านงานทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	5.293	2	2.647	7.033	.001*
	ภายในกลุ่ม	59.837	159	.376		
	รวม	65.131	161			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านงานบุคคล ด้านงานทั่วไป แตกต่างกัน

4.3 แนวทางการพัฒนา พบว่า ด้านงานวิชาการมี 4 แนวทาง ด้านงบประมาณมี 4 แนวทาง ด้านงานบุคคล มี 4 แนวทาง ด้านงานทั่วไป มี 4 แนวทาง รวม 16 แนวทาง

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า ทักษะการบริหารงานเป็นความสามารถในการวางแผน การจัดการ การประสานงาน และการตัดสินใจอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการบริหารดังกล่าวครอบคลุมใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเป็นระบบ 2) ด้านงบประมาณ ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการวางแผนการใช้จ่าย ควบคุมงบประมาณ และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส 3) ด้านงานบุคคล ที่เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การพัฒนา และการดูแลบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านงานทั่วไป ซึ่งรวมถึงการบริหารอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ระบบข้อมูลสารสนเทศ และงานธุรการต่าง ๆ ที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม สาเหตุที่ผู้บริหารมีทักษะการบริหารในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974) ที่ได้เสนอว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะเทคนิค ใช้เครื่องมือและจัดการด้านวิชาการ เทคโนโลยี และงบประมาณได้อย่างเชี่ยวชาญ 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับผู้อื่น จูงใจ สื่อสาร และสร้างทีมงานได้ดี 3) ทักษะแนวคิด มองภาพรวม วางแผนกลยุทธ์ และตัดสินใจอย่างมีวิสัยทัศน์เพื่อการเติบโตขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ



สุนิสา สังกัดศรี (2565) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด สพป.สกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

5.2 การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มี ตำแหน่งที่สูงกว่า เช่น ผู้อำนวยการสถานศึกษา มักได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารจากการอบรม การปฏิบัติงานจริง และมีบทบาทความรับผิดชอบที่หลากหลายมากกว่าผู้ช่วยหรือรองผู้อำนวยการ ทำให้เกิดประสบการณ์ตรงในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งและรอบด้าน ในด้าน ระดับการศึกษา ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามักมีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ ๆ ผ่านการเรียนรู้ในระดับบัณฑิตศึกษา การศึกษาในหลักสูตรเฉพาะทาง เช่น การบริหารการศึกษา หรือภาวะผู้นำทางการศึกษา จึงมีความพร้อมทั้งในด้านทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ ในด้าน ประสบการณ์การทำงาน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมักมีความชำนาญในการบริหารงานในสถานการณ์ที่หลากหลาย สามารถวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจได้แม่นยำและรวดเร็ว ตลอดจนมีทักษะในการบริหารความขัดแย้ง การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีขึ้นตามลำดับของประสบการณ์ ผลการศึกษานี้จึงสะท้อนว่า ปัจจัยด้านตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566) ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สพม. ขอนแก่น พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สพม. ขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีทักษะแตกต่างกัน

5.3 แนวทางในการพัฒนา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ดมีทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับดีถึงดีมาก โดยเฉพาะด้านการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ อย่างไรก็ตาม ด้านการบริหารวิชาการ บุคลากร และงานทั่วไปยังควรพัฒนาเพิ่มเติม แนวทางการพัฒนารวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้และนิเทศทางวิชาการ การวางแผนงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การเสริมสร้างภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากร และการจัดระบบงานทั่วไปอย่างเป็นระบบ พร้อมใช้เทคโนโลยีและการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปาริชาติ สุนทร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก



6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงบประมาณของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงสุด จึงควรสนับสนุนให้ใช้ศักยภาพนี้อย่างเต็มที่ บูรณาการเข้ากับแผนพัฒนาสถานศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน เพื่อให้การใช้งบประมาณโปร่งใส ตรวจสอบได้ และตอบสนองความต้องการผู้เรียนอย่างแท้จริง

2. ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้ทักษะและความเชี่ยวชาญในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ควรจัดหลักสูตรหรือกิจกรรมพัฒนาเพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้บริหารในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ยุติธรรม และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสำนักงาน การจัดระบบงาน การประสานงาน และการจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

6.2 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. ควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการบริหารงานบุคคลให้เข้มข้นยิ่งขึ้น โดยจัดอบรมหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทักษะด้านนี้มีความสมดุลกับด้านอื่น ๆ

2. ควรนำผลการวิจัยไปใช้วางแผนพัฒนาการบริหารงานในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบูรณาการด้านงบประมาณกับด้านวิชาการ เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

6.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเทศบาลกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เห็นความแตกต่างหรือแนวทางที่สามารถนำมาปรับใช้ร่วมกันได้

2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในพื้นที่อื่น เพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางสำหรับการพัฒนาในบริบทที่คล้ายคลึงกัน



3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหาร กับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ควรดำเนินการอย่างรอบด้าน สม่าเสมอ และต่อเนื่อง โดยเน้นการจัดอบรม การนิเทศแบบมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา รวมถึงการประเมินผลเพื่อต่อยอดและปรับปรุงแนวทางการ พัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่นอย่างแท้จริง



ภาพที่ 1 : ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2560*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *การพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (2545) ฉบับที่ 3 (2553) และฉบับที่ 4 (2562)*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2562). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการเปลี่ยนแปลงการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 10(2), 45–58.



- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปาริชาติ สุนทร. (2560). *การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิตย.
- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์. (2566). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์: บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- วัชรภรณ์ สุวรรณประทีป. (2563). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6*. *วารสารวิชาการ วิทยาลัยนครราชสีมา*, 7(1), 683-692.
- สุนิสา สัจตศรี. (2565). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักการศึกษาเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด. (2566). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2566*. ร้อยเอ็ด: เทศบาลเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และ วิธีการ ประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607 – 610.