

## รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

ชญาพล รุมาคม<sup>1\*</sup> เบญจวรรณ ศรีมารุต<sup>2</sup> และ มินมาส พรานป่า<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

\*chayapol.seve@pnru.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 2) ได้รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 รวมทั้งสิ้น 468 คนและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี 2 ประเภท คือ แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และแบบสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.43$ ,  $\sigma = 0.44$ ) เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(Human Skills) อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.53$ ,  $\sigma = 0.41$ ) รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ ,  $\sigma = 0.55$ ) และทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.38$ ,  $\sigma = 0.50$ ) 2) รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วยทักษะดังนี้ ทักษะที่ 1 ด้าน เทคนิควิธี มีทักษะย่อยคือ 1) การมอบหมายงาน กำกับดูแลและติดตาม และ 2) การพัฒนาตนเอง ทักษะที่ 2 ด้าน มนุษยสัมพันธ์มีทักษะย่อยคือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ 4) การวิเคราะห์บุคคล 5) การจงใจคน และ 6) การสื่อสาร ทักษะที่ 3 ด้านความคิดรวบยอด มีทักษะย่อยคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร 2) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ระบบงาน และ 3) การมีไหวพริบ ปฏิภาณในการแก้ปัญหา

**คำสำคัญ :** ทักษะการบริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

## Model of Development Administrative skills for Head of Departments in Secondary school under the Secondary Educational Service Area Office 2

Chayapol Rumakhom<sup>1\*</sup> Benjawan Srimarut<sup>2</sup> and Meanmas Pranpa<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Educational Administration Program College of Teacher Education Phranakhon Rajabhat University

\*chayapol.geve@pnr.ac.th

### Abstract

The objectives of this research were 1) study administrative skills for head of departments working in secondary schools that is under the Secondary Educational Service Area Office 2 2) to develop model of Administrative skills for head of departments working in secondary schools that is affiliated with the Secondary Educational Service Area Office 2 by using these population; 468 teachers who are serving as the head of the departments in the secondary schools that are affiliated with the Secondary Educational Service Area Office 2 in the academic year of 2020 and the nine academic experts. The researcher uses two types of collecting data instruments: the questionnaire with 0.95 of the Reliability and the Focus Group Discussion form. The collected data are analyzed by basic statistics as the followings: Frequency, Percentage, and Average.

The results indicate that 1) the three learning skill aspects of the department heads who are serving in the secondary school affiliated with the Secondary Educational Service Area Office 2 are overall in a good average ( $\mu = 4.43$ ,  $\sigma = 0.44$ ). According to each aspect analyzing the researcher assumes that the major of the samples had the best inter-personal relation as the result here shown here is  $\mu = 4.53$ ,  $\sigma = 0.41$  which is in a field of Good command, the second is Conceptual Skills as the result shown here is  $\mu = 4.39$ ,  $\sigma = 0.55$  which is in a field of fair command, and the third is Technical Skills as the result shown here is  $\mu = 4.38$ ,  $\sigma = 0.50$  which is in a field of fair average. As the mentioned results of the three aspects the researcher assumes that the most suitable format for developing the course office heads in the schools is Three- Aspect Theory that is consisted of these following skills: The first skill is the technical method supported by these sub-abilities; 1) the assignments and the following up and 2) self-developing. The Second skill is inter-personal relation supported by these sub-abilities; 1) leadership 2) teamwork 3) emotional Quotient 4) personal Analyzing 5) persuasion and 6) communication. The Third skill is the Conceptual supported by these sub-abilities; 1) management vision 2) working system analyzing and synthesis synthetic 3) having aptitude and dealing with sudden problems without losing nerves.

**Keywords:** Administrative skills, Head of Departments, Secondary Educational Service Area Office 2

## บทนำ

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่มีภารกิจหลักคือให้การศึกษาแก่เยาวชนการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยในระยะเริ่มแรกสถานศึกษายังมีจำนวนนักเรียนไม่มากนัก การจัดการภายในสถานศึกษาจึงไม่สลับซับซ้อนผู้บริหารสถานศึกษาเพียงคนเดียวก็สามารถบริหารกิจการต่าง ๆ ได้สำเร็จลุล่วงต่อมาเมื่อการศึกษาระดับมัธยมได้ขยายเพิ่มมากขึ้น ปริมาณงานต่าง ๆ ของโรงเรียนก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีมากขึ้นทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณงานด้านอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ชุมชน การบริหารงานวิชาการและหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของ สถานศึกษาคือ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งปัจจุบันมีการแบ่งกลุ่มสาระการเรียนรู้ออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และหนึ่งกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่จำเป็นต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเต็มตามวัยและศักยภาพของผู้เรียนภาระงานต่าง ๆ เหล่านี้ผู้บริหารคนเดียวจึงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทั้งหมด จำเป็นต้องมีครู บุคลากรอื่นมาช่วยปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นจึงมีการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้นั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เป็นผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานและสามารถแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำตามบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสม ทั้งนี้จะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน ดังนั้นโรงเรียนที่มีผู้นำที่ดีมีภาวะผู้นำสูง และมีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ดำเนินการการบริหารงาน มีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และ การบริหารแบบร่วมมือ สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา[1] ได้กำหนดนโยบายที่ 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษาแนวทางการดำเนินงาน การเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ได้ตามมาตรฐานคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับความต้องการท้องถิ่นนำไปสู่การพัฒนาทักษะชีวิตทักษะอาชีพของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังที่กล่าวมาข้างต้น ในการบริหารงานของสถานศึกษาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จตามที่สถานศึกษาได้ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำเป็นต้องมีหลักการบริหารหรือการจัดการตลอดจนมีทักษะในการบริหารหรือการจัดการซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของแคทซ์ [2] ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมี 3 ทักษะคือ ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

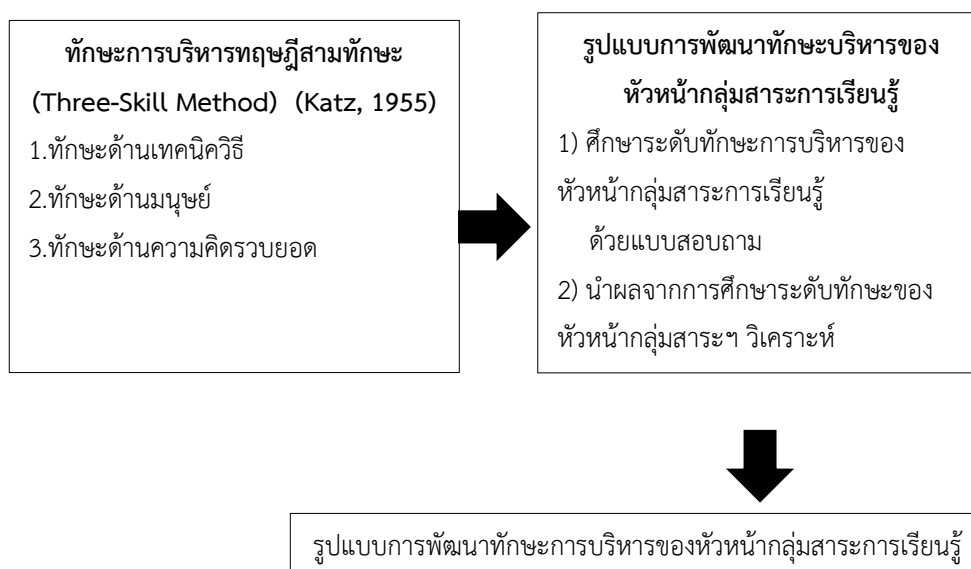
จากเหตุผลดังที่กล่าวมาผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นพื้นฐานในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องใช้ทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงาน 3 ด้านที่ผ่านการสังเคราะห์ตามภารกิจหน้าที่การบริหารงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใดประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่อย่างไรจึงขึ้นอยู่กับทักษะด้านการดำเนินงานและเทคนิคทักษะด้านการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมนุษย์ ทักษะด้านการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพดังนั้นการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะการบริหารงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานผู้วิจัยจึงมีความสนใจและต้องการศึกษารูปแบบ

ทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 2

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2
2. เพื่อได้รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



### วิธีดำเนินการวิจัย / (Materials and methods)

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จำนวน 52 โรงเรียนจำนวน 468 คน แบบเจาะจง (Purposive Sampling) Krejcie  
and Morgan
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถามทักษะการบริหารโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ  
ตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ใน  
การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ แบบสอบถามตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) [3] โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นคำถามปลายเปิด

### 3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

3.2 สร้างแบบสอบถามทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 3 ด้านคือ ด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอด\

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ปรับแก้ตามคำแนะนำ

3.4 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยการหาค่า IOC ซึ่งผลที่ได้มีค่าอยู่ระหว่าง .82 - 1.00

3.5 ปรับแก้ตามคำแนะนำและนำไป try-out วิเคราะห์ผลค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.947

3.6 นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากร

3.7 นำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2** เพื่อได้รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

1. กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ผู้วิจัยทำการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง คือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษานิเทศก์ ครูผู้เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือ แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีลักษณะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เป็นการสนทนาแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีข้อความจำนวน 8 ข้อ โดยมีคำถามนำ คำถามหลักและคำถามเพื่อการสรุป

### 3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามนำมาสร้างเป็นแบบสนทนากลุ่ม

3.2 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ และปรับแก้ตามคำแนะนำ

3.3 จัดการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน

3.4 วิเคราะห์ สังเคราะห์ออกมาเป็นรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

## ผลการวิจัย

จากการวิจัยผลการวิจัยที่ได้ครั้งนี้

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จากสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 268 คิดเป็น ร้อยละ 57.3 ด้านอายุพบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2 ด้านประสบการณ์ในการสอนพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า 11 ปี ขึ้นไป จำนวน 213 คนคิดเป็นร้อยละ 45.5 ด้านระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งพบว่าส่วนใหญ่มีระยะเวลา 1-2 ปี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 ด้านรูปแบบวิธีการได้มาซึ่งตำแหน่งพบว่า ส่วนใหญ่ได้มาด้วยรูปแบบเลือกตั้ง จำนวน 421 คน คิดเป็นร้อยละ 90.0 ในด้านระดับการศึกษาสูงสุดพบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 263 คน คิดเป็น ร้อยละ 56.20 และด้านวิทยฐานะพบว่าส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการ จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 42.50

2. ผลการวิเคราะห์ภาพรวมทุกด้านพบว่า ทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกด้านสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.43$ ,  $\sigma = 0.44$ ) เมื่อพิจารณาจากรายด้านของแต่ละทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.53$ ,  $\sigma = 0.41$ ) รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39$ ,  $\sigma = 0.55$ ) และทักษะด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.38$ ,  $\sigma = 0.50$ ) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงภาพรวมทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน

ทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 2	ระดับการปฏิบัติ			อันดับที่
	$\mu$	$\sigma$	ความหมาย	
1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)	4.38	0.50	มาก	3
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)	4.53	0.41	มากที่สุด	1
3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)	4.39	0.55	มาก	2
รวมทุกด้าน	4.43	0.44	มาก	

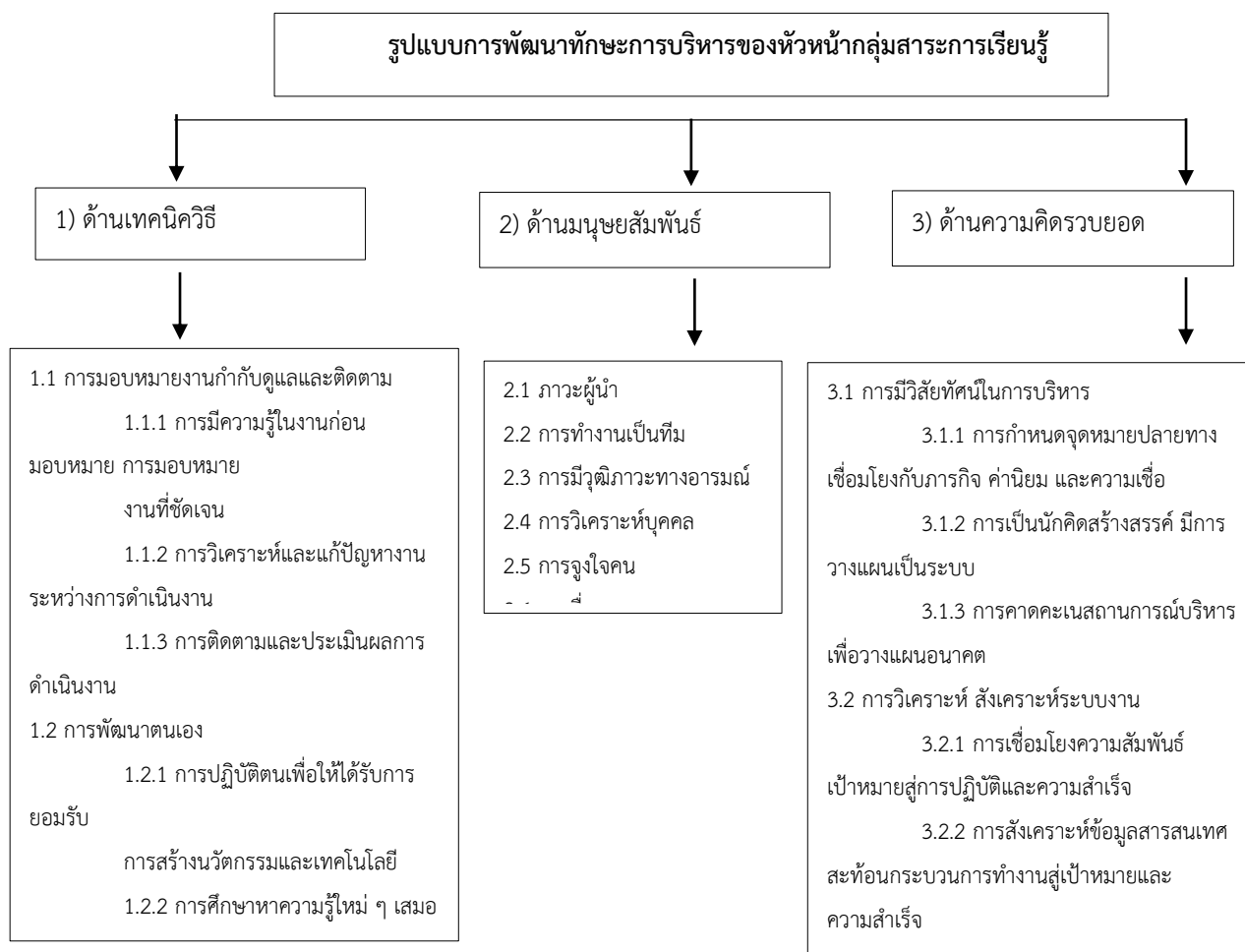
เมื่อพิจารณาจากระดับทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\mu = 4.53$ ,  $\sigma = 0.41$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้การยอมรับและยกย่องบุคลากรในกลุ่มสาระฯ ได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการยอมรับและยกย่องบุคลากรในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มสาระฯ นั้นเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งของผู้นำองค์กรในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

ปฏิบัติงานตามคำสั่งและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงมีการ ปฏิบัติและพัฒนา  
ทักษะนี้เพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรในกลุ่มสาระการเรียนรู้

เมื่อพิจารณาจากระดับทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ความคิดรวบยอด ( $\mu = 4.39$ ,  
 $\sigma = 0.55$ ) อยู่ในระดับมาก โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ติดต่อประสานงานเพื่อจัดกิจกรรมหรือดำเนินงาน  
ต่าง ๆ กับกลุ่มสาระฯ อื่นและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ดี ( $\mu = 4.52$ ,  $\sigma = 0.70$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาจากระดับทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้านเทคนิควิธี ( $\mu = 4.38$ ,  
 $\sigma = 0.50$ ) อยู่ในระดับมาก โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปฏิบัติตนเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของบุคลากรใน  
กลุ่มสาระฯ ( $\mu = 4.64$ ,  $\sigma = 0.54$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อได้รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการ  
เรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จากการสรุปผลจากการดำเนิน  
การศึกษาการพัฒนา รูปแบบทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ  
การบริหารงานมีความเห็นว่ารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้  
โดยประกอบด้วยทักษะดังนี้ ทักษะที่ 1 ด้านเทคนิควิธี มีทักษะย่อยคือ 1) การมอบหมายงานกำกับดูแลและติดตาม  
ประกอบด้วย การมีความรู้ในงานก่อนมอบหมาย การมอบหมายงานที่ชัดเจน การวิเคราะห์และแก้ปัญหาทางระหว่าง  
ดำเนินงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและ 2) การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย การปฏิบัติตนเพื่อให้ได้รับ  
การยอมรับการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี การศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เสมอ ทักษะที่ 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะ  
ย่อยคือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ 4) การวิเคราะห์บุคคล 5) การจูงใจคน และ  
6) การสื่อสาร ทักษะที่ 3 ด้านความคิดรวบยอด มีทักษะย่อยคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ประกอบด้วย  
การกำหนดจุดหมายปลายทางเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อ การเป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีการวางแผนเป็น  
ระบบ การคาดคะเนสถานการณ์บริหารเพื่อวางแผนอนาคต 2) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ระบบงาน ประกอบด้วย  
การเชื่อมโยงความสัมพันธ์เป้าหมายสู่การปฏิบัติและความสำเร็จ การสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศสะท้อนกระบวนการ  
ทำงานสู่เป้าหมาย และความสำเร็จ และ 3) การมีไหวพริบ ปฏิภาณในการแก้ปัญหา ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาระดับ  
ระดับทักษะของหัวหน้ากลุ่มสาระโดยในด้านความคิดรวบยอดระดับทักษะที่ต่ำที่สุดคือ การวางแผนและการปฏิบัติงาน  
รูปแบบการพัฒนาในด้านนี้ระดับถึง การมีวิสัยทัศน์กระบวนการคิดในการวางแผนและการมีไหวพริบในการปฏิบัติงาน  
ด้านเทคนิควิธีการระดับทักษะที่ต่ำที่สุดคือ การจัดทำแผนโครงการข้อมูลสรุปงาน รูปแบบการพัฒนาในด้านนี้ระดับถึง  
การศึกษาหาความรู้ วิเคราะห์แก้ปัญหา ติดตามประเมินผลของงาน และด้านมนุษยสัมพันธ์ระดับทักษะที่ต่ำที่สุดคือ  
การจูงใจคน รูปแบบการพัฒนาในด้านนี้ระดับถึง การวิเคราะห์บุคคล การสื่อสารและการจูงใจคน อันนำมาสู่รูปแบบการ  
พัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้



### อภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2

1) ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ว่าด้วยความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในงานที่ทำดั่งนั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีการพัฒนาทักษะการบริหารงานในส่วนของการมอบหมายงานกำกับดูแลและติดตาม โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องศึกษาหาความรู้ในงานที่ทำหรือภารกิจก่อนมอบหมาย เพื่อให้เข้าใจถึงรายละเอียดของงานที่ชัดเจน ส่งผลให้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ควรพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดกับผู้บริหารและบุคลากรเพื่อช่วยเพิ่มทักษะการวิเคราะห์ แก้ปัญหาทางานระหว่างการดำเนินงาน รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อีกทั้งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติตนเพื่อให้ได้รับการยอมรับ มีการการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เสมอเพื่อแก้ปัญหา สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปราชญา กล้าผจญ และ พงศาบุตรสุธิวงศ์ [4] ได้กล่าวเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองไว้ว่า เป็นการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งในแต่ละวิชาชีพต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ จึงจะเป็นต้องมีการพัฒนาฝึกฝน อบรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นสามารถก้าวไปถึงตำแหน่งและมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni [5] ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจ กระบวนการ วิธีดำเนินการและเทคนิคด้านการศึกษา รวมถึงความรู้



เฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ว่าด้วยการทำงานของหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กับผู้อื่นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีการพัฒนาทักษะการบริหารงานในส่วนของการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ โดยจะต้องเพิ่มความสามารถความสามารถในการตัดสินใจ การวิเคราะห์บุคคลเพื่อประเมินความรู้ ความสามารถ ทักษะรวมถึงทัศนคติว่าบุคลากรในกลุ่มสาระว่าเหมาะสำหรับการปฏิบัติงานส่วนใด อีกทั้งยังต้องพัฒนาความสามารถในการสื่อสารแสดงวิสัยทัศน์ มอบหมายหรือประสานงานที่ชัดเจนได้ พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมเพิ่มปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรและสามารถชักจูงผู้ติดตามไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีการพัฒนาภาวะทางอารมณ์ สามารถเข้าใจอารมณ์ของตนเองจัดการอารมณ์เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตติกรณ์ จงวิศาล [6] ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้น จูงใจให้ บุคคลอื่นเชื่อถ้อยยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Keith Davis [7] ได้กล่าวว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำเป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานหรืออยู่ร่วมกันอย่างดีขึ้นโดยที่ผู้นำจะต้องการยอมรับความต่างของบุคคล ศึกษาพฤติกรรมของตนเองและบุคคลอื่นรวมถึงศึกษาวิธีการมนุษยสัมพันธ์

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นทักษะที่ว่าด้วยการมองภาพรวมและเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ควรมีการพัฒนาทักษะการบริหารงานในส่วนของการพัฒนาทักษะด้านการมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดจุดมุ่งหมายการทำงาน รวมถึงการเพิ่มความสามารถในการ วิเคราะห์ สังเคราะห์ระบบงาน การวางแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อเชื่อมโยงเป้าหมายสู่การปฏิบัติและสามารถสะท้อนกระบวนการทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จและมีไหวพริบบริภูมิในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ [8] ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรมี ได้แก่ การรู้จักกำหนดนโยบาย ขอบเขตของงาน สามารถวิเคราะห์งานรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานต่าง ๆ อีกทั้งยังต้องรู้จักแก้ไขปรับปรุงวิธีการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร ศรีสอาน [9] ได้กล่าวเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารและหัวหน้างานในส่วนของการคิดรวบยอดไว้ว่า ผู้บริหารต้องเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะการทำงานหรือขอบข่ายภารกิจ อีกทั้งต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น ทักษะนี้เป็นทักษะที่ขาดไม่ได้เพราะต้องใช้ทักษะความคิดรวบยอดในการตัดสินใจและบริหารความขัดแย้ง

4) ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะด้านเทคนิควิธีเป็นทักษะที่ว่าด้วยความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญในงานที่ทำ ในการเลือกหัวหน้ากลุ่มสาระนั้นวิธีที่นิยมใช้เลือกมากที่สุดคือ การยกมือโหวตของบุคลากรภายในกลุ่มซึ่งจะได้หัวหน้ากลุ่มสาระที่มาจากที่ยอมรับจากทุกคน แต่อาจได้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขาดทักษะความรู้ ความเข้าใจในงานที่ทำบางส่วน ซึ่งต่างจากวิธีการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มสาระโดยวิธีการสัมภาษณ์ แต่งตั้งหรือมตสอวัดคุณสมบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญพนม สถิตชัย [10] ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารที่ต่ำที่สุดคือ ทักษะด้านเทคนิควิธีการ

## สรุป

ทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกด้านสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.43, \sigma = 0.44$ ) เมื่อพิจารณาจากรายด้านของแต่ละทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่า ระดับทักษะการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.53, \sigma = 0.41$ ) รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.39, \sigma = 0.55$ ) และทักษะด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมาก และรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 จากการสรุปผลจากการดำเนินการศึกษาการพัฒนาแบบทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมีความเห็นว่ารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยประกอบด้วยทักษะดังนี้ ทักษะที่ 1 ด้านเทคนิควิธี มีทักษะย่อยคือ 1) การมอบหมายงานกำกับดูแลและติดตาม ประกอบด้วย การมีความรู้ในงานก่อนมอบหมาย การมอบหมายงานที่ชัดเจน การวิเคราะห์และแก้ปัญหาทางระหว่างการทำงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและ 2) การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย การปฏิบัติตนเพื่อให้ได้รับการยอมรับการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี การศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เสมอ ทักษะที่ 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะย่อยคือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ 4) การวิเคราะห์บุคคล 5) การจูงใจคน และ 6) การสื่อสาร ทักษะที่ 3 ด้านความคิดรวบยอด มีทักษะย่อยคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดจุดหมายปลายทางเชื่อมโยงกับการกิจ คำนิยม และความเชื่อ การเป็นนักคิดสร้างสรรค์ มีการวางแผนเป็นระบบ การคาดคะเนสถานการณ์บริหารเพื่อวางแผนอนาคต 2) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ระบบงาน ประกอบด้วย การเชื่อมโยงความสัมพันธ์เป้าหมายสู่การปฏิบัติและความสำเร็จ การสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศสะท้อนกระบวนการทำงานสู่เป้าหมาย และความสำเร็จ และ 3) การมีไหวพริบ ปฏิภาณในการแก้ปัญหา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่าระดับทักษะการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ครั้งนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานศึกษาควรมุ่งเน้นพัฒนาเสริมสร้างความรู้และทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อทักษะในการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับมากที่สุดให้มีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จากการวิเคราะห์สถิติ สาระการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด พบว่าการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีนำไปสู่แนวทางการบริหารงานที่เหมาะสมที่สุดโดยใช้หลักและแนวทางต่าง ๆ ในการติดต่อประสานงานที่ดีกับฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ทักษะด้านความคิดรวบยอด จากการวิเคราะห์สถิติ จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ย พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีทักษะการบริหารทักษะด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมากแต่ยังไม่ถึงระดับมากที่สุด ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานศึกษาควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มพูนทักษะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการสร้างวิสัยทัศน์ การวางแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากร รวมถึงวิธีการนำเสนอโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และการสื่อสารติดต่อ

หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อช่วยยกระดับทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทักษะด้านความคิดรวบยอดเพิ่มสูงขึ้นไปถึงระดับมากที่สุด

ทักษะด้านเทคนิควิธี จากการวิเคราะห์สถิติ จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ย พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีทักษะการบริหารทักษะด้านเทคนิควิธี อยู่ในระดับมากแต่ยังไม่ถึงระดับมากที่สุด ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานศึกษาควรจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มพูนทักษะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการใช้ความรู้ ประสิทธิภาพด้านการวางแผน การจัดระบบข้อมูล การศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานการประเมินผลการทำงานและการสร้างบรรยากาศ ความน่าเชื่อถือรวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนการทำงาน เพื่อช่วยยกระดับทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทักษะด้านเทคนิควิธีเพิ่มสูงขึ้นไปถึงระดับมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้นำไปใช้เพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเขตอื่น เพื่อตรวจสอบหรือค้นพบว่ายังคงเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. เญยจวรรณ ศรีมารุต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร. มินมาส พรานป่า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนตรวจทาน และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้อย่างละเอียดทุกขั้นตอนจนเสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งผู้ช่วยศตวรรษ ดร. เสวียน เจนเข้ว่า ประธานกรรมการสอบที่ได้ให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ต่อวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ที่พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์การศึกษา จึงอนุญาตให้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลในโรงเรียนมนเขตพื้นที่จำนวน 52 โรงเรียน และผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อน ๆ การบริหารการศึกษา รุ่นที่ 34 ทุกคนที่คอยให้กำลังใจและความช่วยเหลือ

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณวันชัย คุณแม่ยามเพ็ญ รุมาคม ที่ให้กำเนิด ให้การอุปการะอบรม สั่งสอน สนับสนุน และเป็นกำลังใจให้ลูกตลอดมา คุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบให้แก่ พ่อ แม่ และครอบครัว คุณครู อาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทั้งหลาย และผู้ที่คอยให้กำลังใจอย่างใกล้ชิด

## รายการอ้างอิง / (References)

- [1] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ปีงบประมาณ พ.ศ.2562.; 25561 [เข้าถึงเมื่อ 11 พ.ค. 25-]. เข้าถึงได้จาก : <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2018/10/OBECPolicy62.pdf>
- [2] Katz, L. Skills of an Effective Administrator. Harvard Business Review; 1995.
- [3] พรธณี ลีกิจวัฒน์. วิธีทางการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าคุณทหารลาดกระบัง; 2558.
- [4] ประชาญา กล้าจัญญ และพอลตา บุตรสุทธีวงศ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ก. พล (1966); 2550.
- [5] Thomus J. Sergiovanni. Educational Governance and Administration. Englewood Cliffs, N.J.:  
Prentice-hall; 1980.
- [6] รัตติกรณ์ จงวิศาล. มนุษย์สัมพันธ์:พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์;  
2550.
- [7] Katz, Daniel & Kahn, Robert. The Social Psychology of Organizations. New York :  
John Wiley & Sons Inc; 1967.
- [8] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์ศิลป์ การพิมพ์.; 2546.
- [9] วิจิตร ศรีสอ้าน. คุณสมบัติของผู้บริหารที่มีผลต่อความสำเร็จ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2552.
- [10] ขวัญพนม สติยศชัย. การศึกษาทักษะการบริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของหัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา  
สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดชัยภูมิ. [ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา].  
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ; 2558.