

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5^{*}

ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS FOR ENHANCING
TEACHERS' MORALE AND MOTIVATION IN EXTRA-LARGE SECONDARY SCHOOLS
UNDER THE JURISDICTION OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE, BANGKOK AREA 1, GROUP 5

วงศ์กัลยกร ดอกไม้, ทศพร เกตุพนอม^{*}

Wongkanyakorn Dokmai, Thasporn Kettanom^{*}

คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Education, Siam Technology College, Bangkok, Thailand

^{*}Corresponding author E-mail: kettanom23@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 ประชากรทั้งหมด 765 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครืองชีและมอร์แกน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของแต่ละสถานศึกษาด้วยวิธีจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค มีแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษดังนี้ 1) ด้านความคิดรวบยอด ควรคิดวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความสามารถที่จะรู้และเข้าใจการบริหารงาน วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมโดยใช้สติปัญญา ริเริ่มสร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ ๆ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงาน สร้างระบบความร่วมมือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน 3) ด้านเทคนิค ควรใช้ความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร, ขวัญและกำลังใจ, การปฏิบัติงาน, โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

Abstract

This descriptive research aimed to investigate the level and development guidelines for administrators' management skills to enhance teacher morale and motivation in extra-large



schools under the Office of the Secondary Education Service Area, Bangkok, Area 1, Group 5. The total population comprised 765 individuals. A sample size of 260 participants was determined using the Krejcie and Morgan table and subsequently selected via stratified random sampling proportional to the population of each educational institution. The research instruments included a five-level rating scale questionnaire and a structured interview form. The instruments demonstrated an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from to and a reliability coefficient of. Data analysis involved calculating the percentage, mean, standard deviation, and utilizing content analysis. The research findings indicated that the administrators' management skills for enhancing teacher morale and motivation in extra-large schools were overall at a high level. A detailed analysis by aspect also revealed a high level across all dimensions. These aspects, ranked by mean score from highest to lowest, were: the Conceptual Aspect, the Human Relations Aspect, and the Technical Aspect. The resulting development guidelines for these management skills are as follows: 1) Conceptual Aspect: Administrators should engage in systematic planning, possess the ability to comprehend and interpret management processes, and appropriately analyze and strategically plan educational management using intelligence, initiative, and creativity. 2) Human Relations Aspect: Administrators should foster positive interactions both within and outside the educational institution, effectively motivate personnel toward collaborative work, establish a cooperative system, actively listen to diverse opinions, and ensure mutual acceptance and respect. 3) Technical Aspect: Administrators should leverage their knowledge and analytical thinking skills, maintain a clear vision, and effectively anticipate various organizational situations.

Keywords: Management Skills, Morale, Performance, Extra Large Schools

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ที่ทันต่อยุคสมัย โดยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดตามความสนใจและความถนัดของตนเองผ่านสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายและทันสมัย ดังนั้นการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการบริหารสถานศึกษา ควบคู่ไปกับการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ นำองค์กรพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ (สิทธิพันธ์ จิตรพวน, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลบริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจนเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ภาวะผู้นำสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะที่หลากหลายให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย เพราะผู้บริหารมีอำนาจสูงสุดในการทำหน้าที่กำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษานั้น ๆ (นารี ปรารณาม, 2566)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันรวมทั้งความชำนาญในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการงานของสถานศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ใช้ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารงานของสถานศึกษา โดยนำประสบการณ์มาปรับใช้ในการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความชำนาญเป็นการทำงานที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ที่จะก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สามารถจะครอบคลุมภารกิจและบทบาทได้ทั้งหมดจะต้องมีทักษะการบริหารตามแนวคิดของแคทซ์ Katz R. L ประกอบด้วย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมขององค์กรเข้าใจความซับซ้อน มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นผู้กำหนดและวางแผนรวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมของแต่ละบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ มีอัธยาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงาน ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน รู้จักสร้างขวัญและกำลังใจ สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานของตนอย่างเต็มที่ ทักษะด้านเทคนิค ผู้บริหารมีความรู้ที่เชี่ยวชาญ มีความเข้าใจและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเหมาะสมและประสบความสำเร็จ (Katz, R. L., 2019)

ฉะนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในการกระบวนการทำงาน เข้าใจกฎหมายระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการกำหนด วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ภาระงาน ยุทธศาสตร์ที่นำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะปัจจุบันนี้เป็นยุคไร้พรมแดน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีทักษะการบริหารอย่างมืออาชีพ บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผนโดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ถูกต้องและก้าวทันยุคเทคโนโลยีเพื่อให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 ที่ผ่านมา ปีการศึกษา 2567 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางโรงเรียนยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ครู บุคลากรทางการศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ขาดการนิเทศติดตามจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาขาดความสามารถในการโน้มน้าวหรือจูงใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่าประสบปัญหาเกี่ยวกับทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งอาจเป็นผลมาจากผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการบริหารงานที่สำคัญทั้งสามด้านได้ไม่เต็มที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5, 2568)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 เนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวนห้าโรงเรียนมีครูจำนวนเจ็ดร้อยหกสิบห้าคนและนักเรียนจำนวนหนึ่งหมื่นห้าพันห้าร้อยยี่สิบคน เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าที่ได้ไปเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง รวมทั้งการเสริมสร้างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research)

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 765 คน ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน, โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์, โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยธนบุรี, และโรงเรียนศึกษานารีวิทยา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 จำนวน 260 คน โดยการเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R.V. & Morgan, D.W., 1970) จากนั้นใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้น (Strata) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับสลากจำนวนครูตามสัดส่วนของสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 ใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านเทคนิค ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าลิเคิร์ต (Likert Scale)
3. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) ได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 - 1.00 นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับครูจำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.986
5. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขแล้ว นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยหลังจากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากการให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ทาง google form จำนวน 260 คนได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 ได้ผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5

ด้านที่	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ทักษะด้านความคิดรวบยอด	4.35	0.66	มาก	1
2	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	4.33	0.71	มาก	2
3	ทักษะด้านเทคนิค	4.32	0.69	มาก	3
รวม		4.33	0.68	มาก	

จากตารางที่ 1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$ S.D.= 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = 4.35$ S.D.= 0.66) รองลงมาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.33$ S.D.= 0.71) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านเทคนิค ($\bar{X} = 4.32$ S.D.= 0.69) ซึ่งทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ผู้บริหารควรมีความเข้าใจ มีความรู้ ความชำนาญในกระบวนการ วิธีการดำเนินการ ตลอดจนขั้นตอน แนวทางและเทคนิคด้านการศึกษาซึ่งเป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน ประกอบด้วย ความรู้ด้านการเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง การวางแผน การสำรวจรักษา เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่วและมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ ทักษะด้านเทคนิคที่ดีต้องมีความสัมพันธ์กับการชี้แนะและการแนะนำ

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นพ้องต้องกันได้แนวทางการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้

ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผลการศึกษพบว่า ควรคิดวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความสามารถที่จะรู้และเข้าใจการบริหารงาน วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมโดยใช้สติปัญญา ริเริ่มสร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ ๆ มีความสามารถที่จะรู้และเข้าใจในการบริหารงาน การพัฒนาทีมงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ



ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ควรปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงาน สร้างระบบความร่วมมือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันซึ่งเป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน

ทักษะด้านเทคนิค ผลการศึกษาพบว่า ควรใช้ความรู้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีการสื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน อีกทั้งเป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารที่มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน จนสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

ทักษะทั้งสามด้านส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 เนื่องจาก ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นสภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ อารมณ์ ของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานที่ทำงาน และที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการทำงาน เช่น ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจในการทำงาน เป็นต้น โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ของการทำงานเป็นองค์ประกอบ ขวัญและกำลังใจจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการทำงานในหน่วยงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

จากการศึกษาวิจัยพบว่าทักษะด้านเทคนิคมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศและมีเทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงานรวมทั้งเทคนิควิธีในการปฏิบัติ ตลอดจนจนเทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่วและมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ด้านศักยภาพ ความชำนาญ รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน อันเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดนได้อย่างดียิ่ง นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญ อันสะท้อนถึงการแสดงออกทางภาวะจิตใจ ความรู้สึก หรือเจตคติของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีต่อบุคคลหรือเพื่อนร่วมงาน ต่อบุคลากรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ต่อบุคลากรและความสำเร็จตามอุดมการณ์ของสถานศึกษาและส่งผลต่อการจูงใจสมาชิกของหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จอีกด้วย สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สิทธิพนธ์ จิตรพวน ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการบริหารงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างถูกต้องรวดเร็วโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นโดยขวัญและกำลังใจที่ดียอมทำให้เกิดความจงรักภักดีร่วมใจต่อองค์กรที่ปฏิบัติงาน เสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ (สิทธิพันธ์ จิตรพวน, 2566) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ธนภัทร เทพสถิต ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการบริหารเพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้โดยใช้ความสามารถด้านต่าง ๆ ที่มีในตัวบุคคลสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตผลและความสำเร็จตามจุดหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบำรุงขวัญและกำลังใจของครู เมื่อครูมีขวัญกำลังใจที่ดียอมจะส่งผลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถอุทิศกำลังกายกำลังใจให้แก่งานที่ทำ มีความพร้อมที่จะต่อสู้แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างสง่างาม (ธนภัทร เทพสถิต, 2565)

2. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นพ้องต้องกันได้แนวทางในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ทักษะด้านความคิดรวบยอด ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรคิดวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความสามารถที่จะรู้และเข้าใจการบริหารงาน วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมโดยใช้สติปัญญา ริเริ่มสร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่ ๆ มีความสามารถที่จะรู้และเข้าใจในการบริหารงานการพัฒนาทีมงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเข้าใจระบบโครงสร้างของงาน โครงสร้างตำแหน่งนโยบายการศึกษาและระบบการบริหารงานของสถานศึกษาเพื่อบริหารงานการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวมเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมดสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจสนับสนุนและจูงใจให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรและยังเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เรียบร้อย ถูกต้อง สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของอดุลย์ อุบลลี ที่ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์ คิดวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ และสามารถคิด วิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด” ได้แก่ คิดวางแผน คิดตัดสินใจ และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่องค์กร การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (อดุลย์ อุบลลี, 2566) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารเป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถวางแผนโดยรวมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กำหนดความเชื่อมโยง กำหนดยุทธศาสตร์ที่จะบรรลุเป้าหมายได้ พร้อมทั้งเลือกยุทธศาสตร์หลักในการบริหาร และพัฒนาให้สอดคล้องกับภารกิจนโยบายทางการศึกษาและจัดโครงสร้างหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน



เห็นความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่องานและการปฏิบัติงาน (พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์, 2566)

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สามารถจูงใจให้บุคลากรร่วมกันทำงาน สร้างระบบความร่วมมือ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันซึ่งเป็นทักษะที่แสดงออกถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับคน เข้าใจธรรมชาติของคน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดและเลือกใช้วิธีการจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานรวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสำเร็จในงานเป็นการสร้างการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและแบบแผนขั้นตอนด้วยความมุ่งมั่น สามารถดึงความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และความรับผิดชอบมาใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นซึ่งย่อมเกิดเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่น ๆ ได้ประสบผลสำเร็จตามไปด้วย ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานตลอดจนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสุพัตรา ผลประสาธน์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการคิดตัดสินใจทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องสร้างการยอมรับโดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี หรืออาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานเกิดความสำเร็จในการทำงานส่งผลให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ ภูมิใจเมื่อทำงานในความรับผิดชอบประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานตลอดจนชุมชนซึ่งย่อมก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่น ๆ ได้ประสบผลสำเร็จไปด้วย (สุพัตรา ผลประสาธน์, 2566) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของอนุจิรา ปันโย ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานซึ่งเป็นการแสดงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์และพยายามเข้าใจผู้อื่น ลักษณะของผู้บริหารที่แสดงถึงความโอ้อวดอารี เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ใช้ในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีภาวะผู้นำวิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือพัฒนาทัศนคติ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่สำคัญต่อการบริหารงานและมีบทบาทต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ เป็นทักษะที่เอื้อให้งานบรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงาน (อนุจิรา ปันโย, 2565)

2.3 ทักษะด้านเทคนิค ผลการศึกษาพบว่า ควรใช้ความรู้ในการคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเครื่องมือที่จำเป็นในการดำเนินงานเพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารด้วยภาษาที่ เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวางแผนและจัดระบบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหาร มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรมซึ่งเป็นทักษะทางด้านการวางแผนงานและทักษะการใช้กระบวนการกลุ่ม ทักษะทางด้านการจัดการ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การให้คำแนะนำ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติ ความเป็นผู้นำ และการศึกษาค้นคว้า ซึ่งต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นกับตนเอง เพื่อให้เกิดความชำนาญจึงบริหารงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการใช้ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารนั้นจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่างประกอบด้วย ความสามารถเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพ การศึกษาวิจัยและส่งเสริมให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของฐิติพิรุณ โพธิ์ทอง ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีการจัดทำและใช้แผนปฏิบัติการ อีกทั้งข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจโดยการนำเสนอ อุปกรณ์เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว (ฐิติพิรุณ โพธิ์ทอง, 2565) อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของธนภัทร เทพสกลิต ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่าง ๆ สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีการระดมความคิด การทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานสามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูในสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลาย และนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้องสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ธนภัทร เทพสกลิต, 2565) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ เทคนิค วิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งเป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินความรู้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของการบริหาร (ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล, 2565)

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5 พบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค แต่ละด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารควรเข้าใจระบบโครงสร้างของงานและจัดโครงสร้างหน้าที่ภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเหมาะสม มีอัตราค่าจ้างที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง



สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท ผู้บริหารควรมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ คือ 1) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ควรสนับสนุนส่งเสริมและหาแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารควรมีการอบรมพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะการบริหารที่รอบด้านและดียิ่งขึ้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการบริหารงานทั้งสามด้าน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด 3) ทักษะด้านเทคนิค ควรมีกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพ มีเทคนิคการใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป 1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ 2) ควรศึกษาปัจจัยปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูในยุคดิจิทัล 3) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5

เอกสารอ้างอิง

- ฐิติพิรุณ โพธิ์ทอง. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. ใน สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. ใน สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ธนภัทร เทพสถิต. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นารี ปราบธนาม. (2566). การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กลุ่ม 5. (2568). รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษากลุ่มโรงเรียนสังกัด สพม.1 กลุ่ม 5. เรียกใช้เมื่อ 26 มิถุนายน 2568 จาก <https://eoffice.sesao1.go.th/>
- สิทธิพันธ์ จิตรพวน. (2566). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. ใน สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- สุพัตรา ผลประสาท. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อดุลย์ อุบลลี. (2566). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อนุจิรา ปันโย. (2565). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. ใน สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (4th ed.). New York: Harper & Row Publishers.
- Katz, R. L. (2019). Skill of Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 31-42.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.