

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ” ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ตามความเห็นของผู้บริหารและครูในภาพรวม และเพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดำเนินการวิจัย โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติของผู้บริหารตามรายละเอียดทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร รวม 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิดรวบยอด

#### สรุปผลการวิจัย

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า

- ด้านเทคนิค (Technical Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ใช้เครื่องมือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.11$ ) รองลงมา 2 ลำดับ คือ รองมา 2 ลำดับ คือ จัดเอกสารหลักสูตร คู่มือ และสื่อการเรียนการสอน ให้กับครูผู้สอนได้ตรงตามความต้องการ ( $\bar{X} = 4.02$ ) มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศใช้ประกอบการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมทักษะ และกำหนดหลักเกณฑ์การนิเทศ ควบคุมกำกับ

ติดตามการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ต่ำสุดคือบริการจัดระบบงานธุรการ การเงินและพัสดุให้สามารถดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนขององค์กร ( $\bar{X} = 3.88$ )

- ด้านมนุษย (Human Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยของผู้บริหาร ในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมี ทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ รายการที่มี ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการรักษาระเบียบวินัย ข้อบังคับและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูได้อย่างดี ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองมา 2 ลำดับ คือ ควบคุม การทำงานของตนเองที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.20$ ) และให้ คำปรึกษาแนะนำเพื่อความก้าวหน้าแก่ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.15$ ) ส่วนรายการที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ( $\bar{X} = 3.82$ )

- ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงานด้าน ความคิดรวบยอดของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มี ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อ พิจารณาความดีความชอบได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมา 2 ลำดับคือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ระบบงานและนโยบายของสถานศึกษาได้ถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.22$ ) และผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ ) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้ ( $\bar{X} = 3.85$ )

2. การเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวม พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะการบริหารงานด้าน เทคนิคแตกต่างกับผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่มี ความแตกต่างกับผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคไม่แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีทักษะการบริหารงานด้าน เทคนิคไม่แตกต่างกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

## อภิปรายผล

การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการระบบบริหารของหน่วยงานมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมแบ่งเบาภาระขององค์กรในการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ เน้นประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ปกครอง ให้นักเรียนเป็นผู้ที่เก่ง ดี มีสุข ตามวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาของชาติ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการบริหารทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ซึ่งสอดคล้องกับ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Robert, L. Katz, 1974, pp. 60-85) ที่เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ 3 ประการเรียกว่า "สามทักษะ" (Three Skill Method) วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารพบว่าผู้บริหาร ที่จะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (สมภูมิ รวีวรรณ, 2542, หน้า 3) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย ใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษย และทักษะทางด้านเทคนิควิธี สอดคล้องกับงานวิจัยของ (มานิตย์ คณะวาปี, 2546, หน้า 61) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็น

ของผู้บริหาร และครูผู้สอนอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับจากมาก คือ ทักษะเชิงความคิดรวบยอด ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงเทคนิค นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสกสรร รัตนจริยากุล (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาระดับทักษะและความต้องการการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับทักษะ การบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษย และทักษะทางด้านเทคนิค ตามลำดับ และมีความต้องการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนศาสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายในรายละเอียด ดังนี้

- **ด้านเทคนิค (Technical Skills)** ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคของผู้บริหารในเครือโรงเรียนศาสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมในด้านเทคนิคต่างๆ เพิ่มเติม เช่น เทคนิคการบริหารองค์การ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การประเมิน การปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, pp. 90-102) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์การ และจำเป็นอย่างแท้จริงในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับต้น” สอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2548, หน้า 125) ที่กล่าวว่า “ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วยความรู้ที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการขั้นตอนและเทคนิควิธี ในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของผู้บริหารประจำหน่วยงานในองค์การ”

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ธรรมเกื้อกูล (2546, หน้า 52) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านเทคนิค ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติงาน ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความสามารถปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเฉพาะอย่างได้ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้น จะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค การวิเคราะห์และการรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน (อุทัย ธรรมเดโช, 2531, หน้า 46)

- **ด้านมนุษย (Human Skills)** ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยของผู้บริหารโรงเรียนในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องทำงานสัมพันธ์กับกลุ่มคนหลายๆประเภท หลากๆ คนผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความสำเร็จของงานส่วนใหญ่จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, pp. 90-102) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย มีความจำเป็นและความสำคัญต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพทุกระดับ ทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำงานกับบุคคล และกลุ่มบุคคลในองค์กร ดังนั้น ความเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก การสื่อสารในองค์กรและมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารทุกระดับ ทักษะด้านมนุษยนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือและเกิดการประสานงานที่ดีขึ้นภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2525, หน้า 64)

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ เปาอินทร์ (2546, หน้า 84) ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่าสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้บริหารในทุกตำแหน่งใช้ทักษะทางมนุษยอยู่ในอันดับสูงสุด ใช้ทักษะทางความคิดรวบยอด อยู่ในอันดับต่ำสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของสัมพันธ์ ทรัพย์แดง (2547, หน้า 96) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยอยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร คือ มีความต้องการให้พัฒนาเรื่องการวิจัย การใช้คนให้เหมาะกับงาน การรับฟังและการเปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การประสานงาน และผู้นำและผู้ตามเพื่อสร้างสรรค์

- **ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)** พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมมีทักษะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าใจโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี และเห็นความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเช่น ต้องสามารถกำหนดแผนงานของโรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการศึกษาของชาติเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และยอมรับ

ในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974, pp. 90-102) ที่กล่าวถึง ทักษะด้านความคิดรวบยอดว่า “เมื่อผู้บริหารก้าวไปในระดับที่สูงขึ้น ทักษะด้านนี้จะกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจในเรื่องนโยบาย และการปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ และเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง ส่วนในระดับต้นและระดับกลางจะมีความสำคัญน้อยลงในการบริหาร” สอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 17) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน จะต้องมียุทธศาสตร์มากที่สุด ผู้บริหารระดับสูงขององค์การจำเป็นต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดเพิ่มมากขึ้น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ดีจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นหลัก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 130) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ธรรมเกื้อกูล (2546, บทคัดย่อ) ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านความคิดรวบยอดส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับหลักสูตร ธรรมเนียมโรงเรียนและแผนปฏิบัติงาน

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่จบการศึกษาทางด้านบริหารการศึกษาโดยตรงจึงจะสามารถดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษ จึงเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารงานทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านมนุษย์(Human Skills) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นอย่างดี รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนยังได้รับการอบรม การฝึกทักษะในการบริหารงานด้านต่างๆ อยู่เสมอ จึงทำให้โดยภาพรวมขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สำหรับผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหาร งานของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายในรายละเอียด ดังนี้

- ด้านเทคนิค (Technical Skills) พบว่า ทักษะการบริหารงาน ด้านเทคนิคของผู้บริหารในเครือ โรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า คือมีจำนวนนักเรียน มีจำนวนบุคลากรมากกว่า มีการใช้ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์รวมทั้งงบประมาณในการบริหารมากกว่า ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความรู้ความสามารถ การควบคุมดูแล เทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่มากกว่าตามมาด้วย ยังผลให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่พิเศษจึงมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก สอดคล้องกับแนวคิดของ ชงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 194) ที่กล่าวว่า “ขนาดขององค์การมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้นๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้นกิจกรรมในองค์การมีความซับซ้อนขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการบริหารงานมากขึ้น”

- **ด้านมนุษย (Human Skills)** พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่มากนัก ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดูแล ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการแก้ปัญหาแก่บุคลากรได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงมีโอกาสใกล้ชิดกับผู้บริหารได้โดยตรงทำให้เกิดการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันในโรงเรียน ซึ่งต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีบุคลากรในการปฏิบัติงานมาก ต้องมีผู้ที่ทำหน้าที่คอยประสานงานทำให้ผู้บริหารมีโอกาสใกล้ชิดกับบุคลากรทุกคนได้ไม่ทั่วถึง การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานหรือการสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกัน จึงมีน้อยลง

- **ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)** พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในเครือโรงเรียนสารสาสน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใดก็ตาม ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน เข้าใจโครงสร้าง การบริหารงาน เป็นผู้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย ธรรมเดโช (2531, หน้า 47) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของ ตนเองเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของงานทุกขั้นตอน รู้ความเกี่ยวพันระหว่าง หน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวางมอง การณ์ไกล”

## ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะสำหรับการศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ที่บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะการบริหารงานด้านเทคนิคแตกต่างกับผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงควรดำเนินการจัดอบรม สัมมนาฝึกฝนทักษะการบริหารงานให้แก่ผู้บริหารที่บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้บริหารมีเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้น

1.2 พัฒนาทักษะผู้บริหารด้านการจัดระบบงานธุรการ การเงินและพัสดุให้สามารถดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการได้

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดอื่นนอกเหนือจากสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียน เปรียบเทียบกับเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

2.3 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ

2.4 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในเครือข่ายโรงเรียนสาธิต